

URHEILUSEURAN SPONSORIHANKINTA

LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalouden koulutusohjelma
Markkinointi
Opinnäytetyö
Kevät 2010
Jonna Sadeharju

Lahden ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma

SADEHARJU, JONNA: Urheiluseuran sponsorihankinta

Markkinoinnin opinnäytetyö, 49 sivua, 2 liitesivua

Kevät 2010

TIIVISTELMÄ

Tämä opinnäytetyö käsittelee sponsorointiyhteistyötä. Aihetta tarkastellaan sekä yrityksen että sponsorointikohteen näkökulmasta. Painopiste on urheilun sponsoroinnissa. Opinnäytetyön tarkoitus on selvittää, miten yritykset saadaan ryhtymään yhteistyöhön urheiluseuran kanssa.

Nykyaikainen urheiluseuratoiminta ei ole mahdollista ilman ulkopuolista rahoitusta. Samalla perinteinen mainonta on menettämässä otettaan kohdeyleisöstä. Näistä syistä sponsorointi on tärkeä kilpailukeino kohteelle ja vartenotettava markkinointikeino yritykselle. Sponsorointi ei ole hyväntekeväisyyttä, vaan vastikkeellista yhteistyötä. Toimivan yhteistyön aikaansaaminen vaatii työtä molemmilta osapuolilta.

Kohteen on asetettava tavoitteet sponsorihankinnalle ja muistettava, että sponsorihankinta on kohteen myymistä yritykselle. Sopimusneuvotteluissa on esiteltävä niitä konkreettisia hyötyjä, joita yhteistyö juuri tämän kohteen kanssa yritykselle tarjoaa. Tämänhetkinen trendi on, että yritykset karsivat sponsorointikohteiden määrää ja keskittyvät etsimään juuri heille sopivia, laadukkaita sponsorointikohteita. Urheilu on ylivoimaisesti suosituin sponsorointikohde, muttei suinkaan ainoa tarjolla oleva.

Opinnäytetyön empiirinen osa koostuu jalkapalloseura FC Lahti Oy:n toimeksiantosta tehdystä haastattelututkimuksesta. Tutkimus toteutettiin haastattelemalla puhelimitse kuutta eri yritysten edustajaa. Haastateltavat valittiin FC Lahden nykyisten sponsoriyritysten joukosta.

Haastattelujen perusteella voidaan päätellä, että niin yrityksillä kuin kohteillakin on paljon parantamisen varaa sponsorointitoiminnassa. Yritykset eivät hyödynnä yhteistyötä omassa toiminnassaan kattavasti eikä toiminnan tuloksia mitata. Osa ei luokittele sponsorointia yhteistyöksi. Urheiluseuran sponsorihankinnasta saadaan tuloksellisempaa, kunhan itse sponsorointia ensin kehitetään parempaan suuntaan.

Avainsanat: Sponsorointiyhteistyö, sponsorihankinta, uudenlaiset markkinointikeinot, urheilun tuotteistaminen

Lahti University of Applied Sciences
Degree Programme in Business Studies

SADEHARJU, JONNA: Acquiring Sponsors for Sports Clubs

Bachelor's Thesis in Marketing, 49 pages, 2 appendices

Spring 2010

ABSTRACT

This thesis deals with sponsorship. The subject is viewed from the perspective of both the company and the object of sponsorship. The focus is on the sponsorship of sports. The objective of this thesis is to investigate how to get companies interested in cooperating with sports clubs in sponsorship.

A modern sport club activity is not possible without external funding. At the same time traditional advertising is losing its touch with the target audience. For these reasons sponsorship is an important competitive advantage and a significant way of marketing for a company. Sponsorship is not charity, but compensative collaboration. It demands work from both parties in order to accomplish functional cooperation.

The sponsorship subject must set aims for acquiring sponsors. Acquiring sponsors is by selling the idea to a company. During the contracting stage the subject must state the concrete benefits that cooperation with this particular object offers to the company. The current trend is that companies are eliminating the numbers of subjects they are sponsoring. They concentrate on searching for subjects that are not only suitable for them but are high in quality as well. Sport is outstandingly the most popular target of sponsorship, but it is not by far the only one there is to choose from.

The empirical part of the thesis consists of a study conducted by the football club FC Lahti Inc. The study was fulfilled by interviews via telephone with representatives of six different companies. The interviewees were chosen from the group of FC Lahti's current sponsors. The objective was to investigate their visions about sponsorship of sports.

Based on the information gathered from the interviews one can conclude that both companies and targets of the sponsorship could improve their current cooperation. The companies feel they do not benefit from the cooperation and the results of the sponsorship are not measured. Some of the companies do not see sponsorship as cooperation at all. Acquiring sponsors would be more successful if the sponsorship itself was more efficient.

Key words: Sponsorship, acquiring sponsors, new ways of marketing, productization of sport

SISÄLLYSLUETTELO

1	JOHDANTO	1
2	SPONSOROINTI YHTEISTYÖMUOTONA	3
2.1	Sponsoroinnin määrittely	3
2.2	Sponsorointikohteet	4
2.3	Sponsorihankinnan edellytykset	6
2.4	Sponsorihankinta käytännössä	7
2.5	Toimiva sponsorointiyhteistyö	9
3	SPONSOROINTI MARKKINOINTIKEINONA	11
3.1	Yrityksen tarpeet ja motiivit	11
3.2	Yhteistyön tavoitteet ja tulosten mittaaminen	12
3.3	Kohdevalinnat	13
3.4	Brändin rakentaminen sponsoroinnin avulla	15
3.5	Sponsorointiyhteistyön riskit	16
3.6	Sponsorointiyhteistyön eettisyys	17
4	URHEILUN SPONSOROINTI	19
4.1	Yritysyhteistyön merkitys urheilulle	19
4.2	Urheilutuote	20
4.3	Urheilun kaupallistumisen vaikutukset	22
4.4	Urheilun talous	23
5	TUTKIMUKSEN LÄHTÖKOHDAT JA TOTEUTUS	26
5.1	Tutkimusongelma ja hypoteesi	26
5.2	Tutkimusmenetelmä	27
5.3	Haastattelun teemat ja kysymykset	28
5.4	Tutkimusjoukko	30
6	TUTKIMUSTULOKSET	32
6.1	Haastattelu A	32
6.2	Haastattelu B	33
6.3	Haastattelu C	35
6.4	Haastattelu D	36
6.5	Haastattelu E	37

6.6	Haastattelu F	39
6.7	Tulosten analysointi	40
6.8	Tutkimuksen luotettavuus	43
7	YHTEENVETO	45
	LÄHTEET	47
	LIITTEET	50

1 JOHDANTO

Tämä opinnäytetyö käsittelee sponsorointiyhteistyötä. Tarkoitus on löytää ratkaisu seuraavaan tutkimusongelmaan: Miten yritys saadaan ryhtymään yhteistyöhön urheiluseuran kanssa? Toimeksianto opinnäytetyötä varten tuli FC Lahdelta, joka on vuonna 1996 perustettu jalkapalloseura. Tästä syystä opinnäytetyössä käsitellään erityisesti urheilun sponsorointia, mutta aihetta tarkastellaan myös yleisestä näkökulmasta.

Nykypäivän ammattilaisurheilun rahoittaminen ei ole mahdollista ilman sponsorointiyhteistyötä yritysten kanssa. Pelkät lipputulot eivät riitä alkuunkaan urheilutoiminnan pyörittämiseen, sillä kustannukset kasvavat jatkuvasti. Sponsorihankinta on haastavaa muillekin tahoille kuin urheiluseuroille. Yksi suurimmista haasteista on saada yritykset vakuuttuneiksi siitä, että heille on yhteistyöstä hyötyä. Moni yritys lähtee toimintaan mukaan kausi toisensa jälkeen vanhasta tottumuksesta, mutta uusien yhteistyökumppaneiden hankinta on vaikeaa. Taloudelliset ongelmat, oman mielenkiinnon vähäisyys ja liiketoiminnan pyörittämisen kiireet ovat yleisiä perusteita yhteistyöstä kieltäytymiselle.

Opinnäytetyö koostuu teoriaosasta ja empiirisestä osasta. Teoriaosassa kerrotaan, mitä sponsorointi on. Käsitettä tarkastellaan yleisesti, ei pelkästään urheilun näkökulmasta. Urheilu on näkyvyytensä ansiosta suosituin sponsorointikohde. Kulttuuri- ja tiedekohteet jäävät selvästi jälkeen vuosittaisia sponsorirahamääriä mitattaessa. Toisaalta tällaisten kohteiden rahoitustarve saattaa olla pienempi kuin urheiluseuran, sillä valtio rahoittaa usein esimerkiksi oppilaitoksia. Erilaisia sponsorointikohteita ja niihin liittyviä mielikuvia käydään pintapuolisesti läpi teoriaosan alkupuolella. Urheiluseuran sponsorihankinnan eri vaiheita tarkastellaan perusteellisemmin. Kyse on pitkäjänteisestä ja suunnitelmallisesta toiminnasta, jota ei pidä koskaan jättää puolitiehen. Tärkeää on lähestyä yritystä oikeiden henkilöiden kautta ja oikeanlaisella toimintamallilla. Yritystä ei kiinnosta mitä urheiluseura yhteistyöltä haluaa, vaan mitä yritys siitä saa.

Nykyaikainen sponsorointi on melko uusi markkinointikeino. Yhä useampi yritys on omaksunut sen osaksi markkinointiaan perinteisen mainonnan ja suhdetoiminnan rinnalle. Joillekin yrityksille sponsorointi on vain paikallisen urheilu- tai kulttuuritoiminnan rahallista tukemista. Sen ei välttämättä tarvitse muuta ollakaan, ellei yritys itse halua syventää toimintaa laajemmaksi yhteistyöksi. Sponsorointikohteilta vaaditaan joustavuutta, sillä eri yritykset haluavat toteuttaa sponsorointia omalla tavallaan. Kun puhutaan sponsoroinnista markkinointikeinona, sitä tarkastellaan yksinomaan yrityksen näkökulmasta. Yhteistyöhön ryhdytään, jos yrityksellä on siihen tarvetta ja halua. Kohteen tehtävä on vakuuttaa yritys yhteistyön hyödyistä ja myös tarjota yritykselle luvatut vastikkeet. Teoriaosan lopuksi perehdytään yksinomaan urheiluun sponsorointikohteena. Tässä osiossa käydään läpi muun muassa urheilun tuotteistamista ja sen herättämää kritiikkiä. Opinnäytetyön tutkimusosa perustuu haastattelututkimukseen, jonka tutkimusjoukkona on osa FC Lahden tämänhetkistä sponsoreista.

2 SPONSOROINTI YHTEISTYÖMUOTONA

2.1 Sponsoroinnin määrittely

Yleiskielessä sponsoroinnilla tarkoitetaan rahallista talouden tukemista, mutta tosiasiaassa se on kaupallista toimintaa. Sponsorointi on vastikkeellista yhteistyötä yrityksen ja kohdeorganisaation välillä. Yritykselle se on sponsorointikohteen imagon lainaamista ja hyödyntämistä markkinointiviestinnässä. Kohdeorganisaatiolle se on merkittävä kilpailukeino. Olennaisinta sponsoroinnin määrittelyssä on tehdä selväksi, että kyse on molempia osapuolia hyödyttävästä yhteistoiminnasta. Yritys saa käyttöönsä kohteeseen liittyvät myönteiset mielikuvat, kohde saa yritykseltä rahaa tai muuta aineellista etua. (Alaja 2001, 23; Tuominen & Tanskanen 2007, 27)

Nykyaikainen sponsorointiyhteistyö sai alkunsa 1960-luvulla Yhdysvalloissa kaupallisten TV-ohjelmien myötä. Samalla vuosikymmenellä ilmiö levisi muualle maailmaan, myös Suomeen. Varovaisen alun jälkeen 1970-luvulla yhä useammat yritykset lähtivät mielenkiinnolla kokeilemaan uutta markkinointikeinoa. Sponsorointi teki läpimurtonsa markkinointimaailmassa osoittauduttuaan erinomaiseksi keinoksi toteuttaa halutut imagonmuutokset. Toiminta on kehittynyt ja vakiinnuttanut asemansa osana suomalaisyritysten markkinointiviestintää 2000-luvulle tultaessa. (Alaja & Forssell 2004, 11-12; Valanko 2009, 29.)

Valangon (2009, 67-68) mukaan erilaisia sponsorointitapoja on paljon ja usein niitä myös yhdistellään toimivan kokonaisuuden saavuttamiseksi. Yleisin sponsorointitapa on sellainen, jossa kohteella on yksi tai kaksi pääsponsoria ja lukuisia sivusponsoreita. Pääsponsorin on kohteen tärkein strateginen yhteistyökumppani, jonka tulee saada sille kuuluvaa erityiskohtelua. Pääsponsorin antaa kohteelle aina suurimman suorituksen, joko rahallisesti tai muulla tavoin. Sivusponsorit ovat kohteen virallisia yhteistyökumppaneita, jotka usein toimivat

myös tavarantoimittajina. Muita sponsorointitapoja ja niiden yhdistelmiä ei tässä opinnäytetyössä käydä läpi.

Sponsorointi ei ole hyväntekeväisyyttä, vaan se asettaa velvoitteita sekä yritykselle että sponsorointikohteelle. Hyväntekeväisyys tarkoittaa lahjoitusten tekemistä odottamatta vastiketta, kun taas sponsoroinnin tavoite on aina yhteisen hyödyn saavuttaminen. Hyväntekeväisyys ei perustu sopimukseen, ei yleensä ole julkista toimintaa, eikä siihen liity markkinointitavoitteita. Kaikki nämä ovat sponsoroinnille tunnusomaisia piirteitä. Sponsoroinnin tulisi aina perustua kirjalliseen yhteistyösopimukseen väärinkäsitysten välttämiseksi. Sponsorointiin liittyy näkyvää markkinointiviestintää, jolle on mahdollista ja suositeltavaa asettaa mitattavissa olevat tavoitteet. (Vuokko 2004, 222-223.)

Sponsorointi on paljon moniulotteisempaa toimintaa kuin mainonta. Yksittäiset mainossopimukset yrityksen ja jonkin seuran tai järjestön välillä eivät ole sponsorointia, elleivät ne ole osa laajempaa yhteistyökumppanuutta. Tällaisissa tapauksissa yritys saa käyttöönsä mainospaikan esimerkiksi urheiluareenan laidalta tietyn ajaksi, mutta ei muita sponsorointiyhteistyön hyötyjä. Joskus tätä toimintaa kutsutaan taktiseksi sponsoroinniksi. Näistä mainossopimuksista kannattaisi rakentaa todelliset yhteistyösopimukset, jotka hyödyttäisivät molempia osapuolia. Perinteisen mainonnan teho on viime vuosina laskenut ja hinta vastaavasti nousut. Sponsorointi ja muut median ulkopuoliset markkinointiviestinnän keinot saavat ansaitusti yhä enemmän huomiota yrityksiltä. Myös kohdeyleisö kokee ne vähemmän kaupallisiksi. (Valanko 2009, 55.)

2.2 Sponsorointikohteet

Erilaiset sponsorointikohteet herättävät kohdeyleisössä erilaisia mielikuvia. Tästä johtuen yritysten olisi syytä valita sponsoroinnin kohteensa huolella. Kohteet jaotellaan yleensä karkeasti kolmeen kategoriaan: urheiluun, kulttuuriin ja muihin kohteisiin. Jälkimmäisiin kuuluvat harvinaisemmat kohteet kuten tiedekeskukset ja oppilaitokset. Sponsorointikohteet voidaan jakaa myös kolmeen erityyppiseen ryhmään:

- tapahtumat
- asiat, ilmiöt ja henkilöt
- ohjelmat. (Vuokko 2003, 311.)

Tapahtumista yleisimpiä sponsorointikohteita ovat urheilukilpailut ja musiikkifestivaalit. Tällöin on kyseessä rajatun ajan vaikuttava ja esillä oleva kohde, jonka pitäisi tietyssä ajassa saada runsaasti myönteistä julkisuutta ja houkutella toivottuja kohderyhmiä. Sponsorointia tukeva viestintä on ajoitettava tälle ajalle. Kaikki kohteet eivät ole ajallisesti rajattuja. Tällaisia ovat muun muassa urheiluseurat, taidemuseot ja oppilaitokset. Näillä kohteilla ei ole näkyvyyden kannalta odotettavissa olevaa huippuhetkeä. Yhteistyö on usein hyvinkin pitkäkestoista. Kolmannen ryhmään kuuluvat radio- ja televisio-ohjelmat, esimerkiksi säätiedotukset ja suositut TV-sarjat. Tällöin sponsori on jo valmiiksi mediassa eikä näkyvyyttä tarvitse hakea muin keinoin. (Vuokko 2003, 312.)

Taulukko 1: Kiinnostavimmat sponsorointikohteet Suomessa (Mainostajien Liitto 2008.)

Kategoria	Kiinnostavin kohde
Urheilulaji	Jääkiekko
Urheilija	Kiira Korpi
Taidekohde	Ateneum
Viihdekohde	Pori Jazz
Muu yleishyödyllinen kohde	Itämeri

Yllä olevasta taulukosta ilmenee, millaiset sponsorointikohteet suomalaisyrityksiä eniten kiinnostavat. Tiedot perustuvat Sponsorointibarometri 2008 –tutkimukseen. Kaikki kohteet vetoavat jollain tasolla vahvasti suomalaisiin. Jääkiekossa saavutettu kansainvälinen menestys on tehnyt lajista Suomen suosituimman urheilulajin ja suuret yleisömäärät ovat taatut. Itämeren saastuminen herättää Pohjoismaissa paljon keskustelua ja suuria tunteita. Sponsoroimalla Itämerta suojelevaa ympäristöjärjestöä yritys kertoo ekologisista arvoistaan ja vastuullisuudestaan. Taitoluisteliija Kiira Korvella on puhtoinen imago, jota muun muassa Valio hänen sponsoriinaan on hyödyntänyt omassa markkinointiviestinnässään. Taidemuseo Ateneum ja

musiikkitapahtuma Pori Jazz taas ovat arvostettuja kulttuurikohteita, joita sponsorimalla yritys viestii hyvästä mausta ja sivistyneisyydestä.

Vannin (2003, 176) mukaan kulttuurikohteita ja oppilaitoksia sponsoroiva yritys hakee yksilöllisempää lähestymistapaa asiakkaisiinsa kuin urheilua sponsoroiva yritys. Urheilutapahtumilla ja -seuroilla on usein lukuisia sponsoriyrityksiä, jolloin toiminnasta saatava hyöty jakautuu monelle taholle. Suurissa tapahtumissa tämä on usein ainoa tapa toteuttaa yhteistyötä, sillä rahantarve on huomattavan iso. Sen sijaan pienten ja yksilöllisten tapahtumien kohdalla on mahdollista hankkia vain yksi tai kaksi yritystä yhteistyökumppaniksi. Näin kyseinen tapahtuma profiloituu selkeämmin sitä sponsoroiviin yrityksiin.

2.3 Sponsorihankinnan edellytykset

Sponsoreita etsivän kohteen on tuotteistettava itsensä ennen sponsorihankintaan ryhtymistä. Onnistuneesti tuotteistettu sponsorointikohde perustelee olemassaolonsa uskottavasti. Tuotteistusprosessiin voi kuulua esimerkiksi seuraavanlaisen sisällön laatiminen:

- toiminnan sisältöanalyysi
- toiminnan historia sekä tämänhetkinen strateginen asema
- ydinkohderyhmä ja muut kohderyhmät
- kilpailija-analyysi
- SWOT-analyysi
- tavoitteet ja strategia
- viestinnän ja markkinoinnin ydin. (Valanko 2009, 191-192.)

Valanko (2009, 203-204) painottaa, että kohteen on asetettava selkeät tavoitteet sponsorihankinnalle. Tavoitteista tulee selvittää muun muassa, kuinka monta yritystä hankitaan yhteistyökumppaniksi tietyllä aikavälillä, kuinka pitkäksi aikaa ja minkä hintaisilla sopimuksilla. Tavoitteisiin voidaan kirjata myös yritysten saaminen hyödyntämään yhteistyötä ja antamaan kohteelle muutakin kuin rahallisia suoritteita. Lisäksi tavoitteena voi olla oman toiminnan ja tapahtumien kehittäminen sekä sponsori- ja mainosmyynnin suunnitelmallisuuden lisääminen yritysyhteis-

työn avulla. Tavoitteiden pohjalta laaditaan sponsorimyyntistrategia, joka on sovellettavissa aina sponsorihankinnan ollessa ajankohtaista.

Sopimusneuvotteluissa potentiaalisten sponsoreiden kanssa kohteen edustajien on esitettävä oikeita myyntiargumentteja painottaen yhteistyöstä yritykselle koituvia hyötyjä. Näkyvyys ei ole ainoa sponsoroinnin tarjoama vastike yritykselle. Osa yrityksistä ei edes hae yhteistyöltä ensisijaisesti näkyvyyttä. Alapuolella olevassa taulukossa on lueteltu muutamia sponsoroinnin hyötyjä yrityksen näkökulmasta. Kohteiden heikkouksia sponsorihankinnassa ovat oman toiminnan liian suppea tarkastelu sekä kykenemättömyys asettua yrityksen asemaan. Perinteisiin ensitaapamisiin kohteen ja yrityksen välillä kuuluu kohteen perusteellinen mutta tiivis esittely. Tällainen on toki hyvä kuulua ohjelmistoon, mutta se ei yksin puhuttele yrityksen liiketoimintaa millään tavalla. (Valanko 2009, 206-208.)

Taulukko 2: Esimerkkejä sponsoroinnin tarjoamista vastikkeista yritykselle (Tuominen & Tanskanen 2007, 29-30.)

Kategoria	Vastikkeet
Imago	linkittyminen kohteen imagoon, imagon lainaaminen
Näkyvyys	mainonta, media, kohteen tarjoama näkyvyyspinta
Suhdetoiminta	vapaaliput, yksityistilaisuudet
Myynninedistäminen	promootio, alennukset, tuotenäytteet
Osaamisen kehittäminen	tieto-taidon siirtyminen, luennot, verkostoituminen
Yhteiskuntavastuu	kuluttajien eettinen arvostus

2.4 Sponsorihankinta käytännössä

Suuressa osassa yrityksistä sponsorointipäätöksistä vastaa ylin johto. Joissakin päätöksentekovastuu on siirretty markkinointi- tai viestintäjohdolle. Tuloksellisen sponsorihankinnan kannalta on tärkeää lähestyä oikeaa henkilöä potentiaalisessa yhteistyöyhteisössä. Toimivakin idea yhteistyöstä saattaa helposti kaatua siihen, että hanketta esitellään väärälle henkilölle yrityksessä tai toimintamalli on vääränlainen. Vaikka päätöstä sponsorointiyhteistyöhön ryhtymisestä edeltää usein pe-

rusteellinen tutkiminen ja harkinta, vaikuttavat päätöksentekijän henkilökohtaiset mielikuvat ja mieltymykset liiankin paljon päätöksiin. (Puronaho, Sajasalo, Näsi, Pätsi, Lax, Glan & Matilainen 2000, 339; Vanni 2003, 176.)

Ennen kuin yritystä lähestytään, on yhteistyöhankkeen esittely valmisteltava huolellisesti. Tärkeintä on tuntea oma toimintansa ja uskoa siihen. Kun tapaaminen on sovittu, on esitys suunniteltava siten että käytettävissä oleva aika hyödynnetään mahdollisimman tehokkaasti. Jaettava materiaali on tärkeä osa esitystä, joten sen ulkoasuun kannattaa panostaa. Tapaamisen jälkeen kannattaa olla säännöllisesti yhteydessä yritykseen ja pyrkiä saamaan aikaan päätös sovitussa aikataulussa. Kohteen ja yrityksen yhteyshenkilöillä on oltava toimivat henkilökemiat keskenään, muuten ajatus yhteistyöstä ei tunnu mielekkäältä. (Vanni 2003, 177; Tuominen & Tanskanen 2007, 33.)

Valangon (2009, 189) mukaan markkinoilla on meneillään selvä trendi koskien sponsorointia: Yritykset vähentävät yhteistyökumppanien määrää ja kiinnittävät enemmän huomiota potentiaalisten sponsorointikohteiden laatuun. Osa yrityksistä hakee aktiivisesti juuri heille sopivia sponsorointikohteita omien tarpeidensa perusteella ja omilla ehdoillaan. Nämä yritykset etsivät laadukasta, pitkäaikaista ja syvällistä yhteistyötä omaan arvomaailmaansa perustuen. Perinteiset kohdealueet jäävät yhä pienemmälle huomiolle. Kohteiden on huomioitava tämä kehityssuunta ja muutettava ajatteluaan kilpailun kovetessa. Sponsorimyynä on saatava toimimaan yritysten näkökulmasta ja sopimusneuvotteluiden on tapahduttava yrityskielellä.

Yritysyhteistyön hinnoittelu on sponsorointikohteen vaikeimpia tehtäviä. Sponsorointiin ei ole olemassa taulukkoa, josta suunnitellun yhteistyön arvon voisi tarkistaa. Yrityksille voidaan tarjota erihintaisia yhteistyöpaketteja, joiden hinta määräytyy yhteistyön laajuuden mukaan. Hyvä hinta-laatusuhde on avain pitkäkestoiseen yhteistyöhön. On suositeltavaa tehdä molempia osapuolia sitova kirjallinen yhteistyösopimus, jossa yhteistyön hinta yritykselle on mainittuna. Sopimuksessa on hyvä olla myös maininta yrityksen saamista vastikkeista sekä sponsorointikohteen

velvollisuuksista. Hyvin valmisteltua sopimus pohjaa voidaan käyttää kaikissa yhteistyösopimuksissa. (Vanni 2003, 176-179; Tuominen & Tanskanen 2007, 33.)

Tuomisen ja Tanskasen (2007, 34-37) mukaan sponsorointiyhteistyö perustuu yrityksen ja kohteen väliseen yhteistyösopimukseen, joka kannattaa aina tehdä kirjallisena väärinkäsitysten välttämiseksi. Sopimuksessa kerrotaan selkeästi osapuolten oikeudet ja velvollisuudet toisiaan kohtaan. Sopimuksen sisältö vaihtelee sponsorointikohteen mukaan, mutta tietyt perusasiat tulisi löytyä jokaisesta yhteistyösopimuksesta:

- sopijaosapuolet (allekirjoitukset)
- sopimuksen tarkoitus ja yhteistyön tavoitteet
- yrityksen rooli verrattuna mahdollisiin muihin sponsoreihin
- ohjeistus osapuolten tunnusten käyttöön
- maksettava korvaussumma ja mahdolliset eräpäivät
- sopimuksen toteuttamiseen liittyvät kulut ja niiden maksuvelvollisuus
- yrityksen oikeudet
- salassapitoasiat
- sopimuksen voimassaoloaika
- mahdollisuus sopimuksen ennen aikaiseen purkamiseen.

2.5 Toimiva sponsorointiyhteistyö

Onnistunut sponsorointiyhteistyö vaatii yrityksen taholta todellista perehtymistä potentiaalsiin kohteisiin ennen sitoutumista sopimukseen. Tämä helpottuu huomattavasti, mikäli yrityksellä on arvoihin ja liiketoimintasuunnitelmaan pohjautuva sponsorointistrategia. Suomalaisyrityksistä valitettavan harva soveltaa strategiaa, johon sisältyisi yhteistyön tavoitteet ja hyödyntämissuunnitelma. Yleensä yritykset, jotka todella osaavat hyödyntää sponsorointia liiketoiminnassaan pitävät onnistumisen avaimet omana tietonaan. Onnistuminen yhteistyössä on saavutettu kilpailuetu, joka yksityiskohtineen kuuluu liikesalaisuuden piiriin. Yhteistyön kaikki julkisuudessa näkymättömät toimenpiteet ovat siis vain yrityksen sisäisessä käytössä. (Valanko 2009, 37.)

Toimiva yhteistyö jaetaan neljään eri tasoon. Ensimmäinen taso on olemassa, kun molempien osapuolten suoritteet, velvollisuudet ja oikeudet toteutuvat kuten sopimukseen on kirjattu. Toisella tasolla yhteistyötä suunnitellaan, toteutetaan, kehitetään ja ideoidaan aktiivisesti yhdessä. Kolmannella tasolla yhteistyötä hyödynnetään kohteen omassa toiminnassa, neljännellä tasolla sitä hyödynnetään sponsorin omassa toiminnassa. Näiden tasojen toimiessa samanaikaisesti, on kokonaisuus tasapainoinen ja kustannustehokas. Valitettavasti tasoja ei ole vielä täysin tiedostettu yrityksissä sen paremmin kuin kohteissakaan. (Valanko 2009, 106-107.)

Onnistuneen sponsorointiyhteistyön aikaansaaminen ei ole yksinkertaista. Heti alkuun on löydettävä yhteinen kieli kahden täysin erilaisen toiminnan välille. Yhteistyö joutuu helposti koetukselle, sillä molemmilla on oma näkökulmansa sponsorointiin ja erilainen käsitys sen käytännön järjestelyistä. Molemmilla on oltava aito kiinnostus yhteistyötä kohtaan ja motivaatio saada se toimimaan parhaalla mahdollisella tavalla. Ihanteellisimmassa tapauksessa sponsorointi on ”win win win” –tilanne. Sponsoroiva yritys ja sponsoroitava kohde tuottavat yhdessä lisäarvoa toisilleen sekä elämyksellistä sisältöä kohdeyleisölle. Sponsorointiyhteistyö on yrityksen ja kohteen kykyä ja halua yhdistellä luovasti erilaista ajattelua hyödyksi kaikille. (Valanko 2009, 190.)

Valanko (2009, 106-107) muistuttaa, että sponsorointi on yhteistyömuoto, joka vaatii molemmilta osapuolilta työtä, sekä yhdessä että erikseen. Säännölliset yhteistyöpalaverit, joihin varataan aikaa ja ammattitaitoa, ovat toimivan konseptin edellytys. Aloitteentekijöinä tapaamisille voivat toimia sekä kohde että yritys. Myös yhteistapaamisia yrityksen, kohteen ja muiden sponsoreiden kesken kannattaa järjestää aika ajoin. Spontaanit kehittämis ehdotukset puolin ja toisin eivät koskaan ole haitaksi. Onnistunut yhteistyö on avointa, strategista ja pitkäjänteistä toimintaa, johon molemmat osapuolet ovat täysin sitoutuneita.

3 SPONSOROINTI MARKKINOINTIKEINONA

3.1 Yrityksen tarpeet ja motiivit

Sponsorointi ei ole sama asia kuin mainonta, vaan hyödynnettävissä osana sitä. Nykypäivän ihmisten valikoivuus ja liikkuvuus lisääntyvät jatkuvasti. Tästä syystä pelkällä mainonnalla on vaikea tavoittaa kuluttajia tehokkaasti. Lisäksi tuotteet ovat samankaltaisia ja kuluttajien merkkiuskollisuus vähenee. Uusien markkinointikeinojen käyttöönottoaminen on nykyaikaisen liiketoiminnan edellytys. Toimivassa sponsoroinnissa onkin kyse juuri tästä, eli viestinnästä eri muodoissa ja eri välineissä sekä uusien kanavien hyödyntämisestä. Teknologian kehitys avaa koko ajan uusia mahdollisuuksia viestinnän monipuolistamiselle. Sen sijaan että yrittäisi huutaa viestiään perille, tulee kuunnella kohdeyleisöä ja käydä dialogia sen kanssa. (Valanko 2009, 88.)

Perinteisessä mainonnassa median ominaisuudet ovat tiedossa ja hallittavissa. Sponsorointi taas on epäsuoraa viestintää, jossa yrityksen nimi ja liiketoiminta liitetään ulkopuoliseen kohteeseen. Markkinointivälineenä sponsoroinnin sanoma on epäsuora ja hienovarainen. Näistä syistä parhaan mahdollisen hyödyn saavuttaminen vaatii suunnitelmallisuutta ja pitkäjänteisyyttä. Sponsorointiyhteistyön on nouduttava yrityksen liiketoimintastrategiaan. Sponsorointia voidaan erityisesti hyödyntää yrityksen maineenhallinnassa ja mielikuvien muokkaamisessa. Sponsoroinnilla haetaan näkyvyyttä, mutta tunnettuudesta on pitkä matka ostokontaktiin. Sponsorointi onkin vain yksi markkinoinnin tehokeino. (Lento 2009.)

Vuokon (2004, 217) mukaan yrityksen motiivina sponsorointiyhteistyöhön ryhtymiselle voi olla esimerkiksi

- näkyvyyden ja tunnettuuden lisääminen
- imagon ja maineen parantaminen tai muuttaminen
- menekinedistäminen

- sidosryhmäsuhteiden hoitaminen
- yhteiskunnallisen vastuun kantaminen
- sisäisen yrityskuvan parantaminen.

Yritys haluaa kuluttajien liittävän yrityksen nimen tiettyihin mielikuviin. Sponsoroituyhteistyö vastaavia arvoja korostavien organisaatioiden kanssa on keino pyrkiä ja päästä tähän tavoitteeseen. Aluksi on pohdittava tarkoin, millaisen mielikuvan yritys haluaa herättää, ja missä kohderyhmässä. Sponsoroimalla esimerkiksi urheiluseuraa yritys pyrkii luomaan dynaamista imagoa, kun taas taidemuseon sponsorointi viestii klassisesta arvokkuudesta. (Vuokko 2004, 217.) Erilaisia sponsoroitukohteita ja niihin liittyviä mielikuvia tarkasteltiin lähemmin luvussa 2.2.

3.2 Yhteistyön tavoitteet ja tulosten mittaaminen

Heinimäki, Lindqvist ja Jyrämä (2006, 121-122) jakavat sponsoroinnin tavoitteet kolmeen pääluokkaan:

1. yritys- ja tuotekuvaan liittyvät tavoitteet
2. tuotteiden myyntiin liittyvät tavoitteet
3. sidosryhmiin liittyvät tavoitteet.

Luokat ovat osittain päällekkäisiä. Yritys- ja tuotekuvaan liittyviä tavoitteita ovat esimerkiksi tunnettuuden lisääminen ja imagon kehittäminen. Tällaisten tavoitteiden saavuttaminen parantaa yrityksen mainetta niin kuluttajien kuin sidosryhmienkin silmissä. Tuotteiden myyntiin liittyviä tavoitteita ovat kiinnostavien kohderyhmien tavoittaminen ja kilpailijoista erottuminen. Eri sidosryhmiin liittyviä tavoitteita taas voivat olla asiakassuhteiden vahvistaminen, henkilöstön työmotivaation lisääminen sekä tiedotusvälineiden kiinnostuksen herättäminen.

Kun yrityksellä on selkeät tavoitteet yhteistyön suhteen, on kohteiden kartoittaminen helpompaa. Ensisijaisen tärkeä valintakriteeri onkin kohteen kyky täyttää nämä asetetut tavoitteet. Muita valintaan vaikuttavia asioita ovat kohteen

- ainutlaatuisuus
- imagon yhdenmukaisuus yrityksen kanssa

- kyky saavuttaa tietty kohderyhmä
- yhteensopivuus yrityksen tuotteiden kanssa
- mahdollisuus tarjota erilaisia sponsoroinnin hyödyntämistapoja
- näkyvyys mediassa
- vaatimat panostukset verrattuna yrityksen resursseihin
- tarjoama mahdollisuus pitkäaikaiseen yhteistyöhön
- oma markkinointiosaaminen ja –resurssit. (Vuokko 2004, 218.)

Sponsoroinnin tuloksia mitataan harvoin käytännössä. Konkreettiset tavoitteet jäävät usein asettamatta ja toiminnan onnistumista mitataan vain tunnetasolla. Tavoitteiden asettaminen on tärkeää mielekkään yhteistyön kannalta. Sponsoroinnissa saattaa olla kyse suuristakin panostuksista, joten toiminnan tuloksia on järkevää mitata ja tarkastella. Sponsoroinnin näkyvyyttä vahvistetaan kalliilla mainonnalla ja mediajulkisuudella, jolloin on syytä selvittää onko mainonta jäänyt yleisön mieleen ja onko se herättänyt haluttuja mielikuvia. (Heinimäki ym. 2006, 120.)

Sponsoroinnin onnistumista voidaan arvioida mittaamalla neljää tekijää: näkyvyyttä, sidosryhmien antamaa palautetta, tunnettuus- ja mielikuvavaikutuksia sekä myynnin ja markkinaosuuden kehitystä. Näkyvyyttä ja myyntiä on yksinkertaisinta mitata tiedotusvälineitä ja myyntilukujen kehitystä seuraamalla. Sidosryhmiltä tulevaa palautetta voidaan kerätä kyselyillä. Viestinnän vaikutusta kuluttajiin voidaan tarkastella esimerkiksi asiakastutkimuksen avulla. Samalla saadaan selvitettyä mielikuvavaikutukset. Myös kuluttajien altistumista sponsoriyrityksen viesteille voidaan mitata. Tällöin mitataan sitä, miten kuluttaja altistuu sponsorin viestille esimerkiksi sanomalehteä selatessaan. (Vuokko 2003, 320; Heinimäki ym. 2006, 123.)

3.3 Kohdevalinnat

Sponsoroinnin kohdetarjouksia saattaa tulla varsinkin suurille yrityksille päivittäin. Kohteiden analysointi ja sponsoroinnin suunnittelu ennen toimintaan sitoutumista jäävät usein puutteellisiksi, kuin myös yrityksen omien tarpeiden selvittä-

minen. Sponsoroinnin tehokkuuden kannalta vuorovaikutus yrityksen ja sponsorointikohteen välillä on ehdottoman tärkeää. Sponsorointikohdetta etsivällä yrityksellä on usein edessään vaikea valintaprosessi, sillä potentiaaliset kohteet ovat hyvin erilaisia. Ne tavoittavat eri kohderyhmät ja viestivät erilaisista arvoista. Tästä johtuen sponsoria etsivän organisaation on neuvotteluissa tuotava esille omista vahvuuksistaan sellaiset, jotka ovat yrityksen markkinoinnin ja viestinnän kannalta merkityksellisiä. (Lipponen 1999, 11; Valanko 2009, 90.)

Yritykset luonnollisesti haluavat tehdä yhteistyötä sellaisten kohteiden kanssa, jotka ovat menestyneitä omalla alallaan ja joilla on hyvät mahdollisuudet menestyä jatkossakin. Tällaisilla kohteilla on korkea julkisuusarvo ja sitä kautta hyvät edellytykset tarjota sponsoreilleen näkyvyyttä. Menestyneitä kohteita on helppo valita yhteistyökumppaneiksi, mutta yritysten ei ole syytä täysin unohtaa myöskään ”nousevia tähtiä”. Näitä ovat uudet potentiaaliset kohteet, joilla on hyvät mahdollisuudet menestyä tulevaisuudessa. Tällaisten kohteiden valinta tietysti vaatii yritykseltä arviointi- ja riskinottoa sekä aikaa kohteisiin tutustumiseen. (Tuominen & Tanskanen 2007, 33.)

Valangon (2009, 90-91) mukaan on edelleen valitettavan yleistä, että yrityksen sponsorointipäätöksistä vastaavan henkilöstön henkilökohtaiset mieltymykset ja kiinnostuksen kohteet vaikuttavat kohteiden valintaan. Tästä on päästävä eroon, jotta yritys saisi aikaan analyyttisen ja objektiivisen kohdekartoituksen.

Yrityskuvan ja liiketoiminnan vaatimukset, henkilöstön sitouttaminen sekä kohdeyleisön kiinnostuksen kohteet ovat ratkaisevassa asemassa sponsorointikohteita valittaessa. Oikeanlaiset kohteet eivät välttämättä ota yhteyttä yritykseen tarjoten yhteistyötä, joten yrityksen kannattaa itse aktiivisesti etsiä mahdollisia kohteita eri aloilta. Hyviä kohteita löytyy muualtakin kuin urheilun ja kulttuurin saralta, sillä nykypäivän eettistä kuluttajaa kiinnostaa myös luonnonsuojelu.

Yksi nykyaikaisen sponsoroinnin suurimmista haasteista on pitkäaikaisen ja toimivan yhteistyön saavuttaminen. Tähän pyrkiminen merkitsee yrityksille kohteiden lukumäärän karsintaa, huolellista päätöksentekoa uusien kohteiden

suhteen sekä aitojen yhteistyökumppanuuksien luomista valittujen kohteiden kanssa. Monet sponsorointikohteet on tuotteistettu pelkästään kohteen näkökulmasta. Yritysten on vaadittava kohteilta räätälöityä tuotteistusta ennen yhteistyösopimusten tekemistä. Sekä yrityksen että kohteen on myös aktiivisesti hyödynnettävä yhteistyötä mahdollisimman tehokkaasti. On syytä kuitenkin varoa ylihyödyntämistä, joka saa sponsoroinnin näyttämään keinotekoiselta kohdeyleisön silmissä. Yhteistyösopimuksen tekeminen ei automaattisesti hyödytä kumpaakaan osapuolta, vaan toimivan kokonaisuuden eteen on nähtävä vaivaa. (Valanko 2009, 92-94.)

3.4 Brändin rakentaminen sponsoroinnin avulla

Kleinin (2000, 29) mukaan sponsorointi on suuressa mittakaavassa paitsi erittäin tehokas markkinointikeino, myös brändin rakentamisen ja vahvistamisen työkalu. Sponsoroinnissa on aina ollut kyse sponsorointikohteen positiivisen imagon lainaamisesta ja hyödyntämisestä. Perinteisen järjestelyn mukaan yritys rahoittaa jotakin tapahtumaa ja saa vastikkeeksi logonsa näkyviin tapahtuma-alueelle. Tämä ei nykyajan suuryrityksille riitä, vaan sponsoroinnin avulla saavutetut positiiviset mielikuvat pyritään siirtämään varsinaiselta edustusalueeltaan yhä lähemmäs kuluttajien arkipäivän elämää.

Käytännössä nykyaikaisen sponsoroinnin päämäärä ei siis ole pelkästään saada julkista näkyvyyttä ja aiheuttaa tiettyjä mielikuvia, vaan herättää brändiin liittyviä tietoisia ajatuksia muulloinkin kuin sponsoroidun tapahtuman yhteydessä. Suuryritys ei välttämättä enää tyydy TV-mainokseen, jossa esiintyy ihailtuja julkisuuden henkilöitä. Sen sijaan yritys pyrkii esimerkiksi sponsoroimalla jotain oppilaitosta pääsemään nuorten opiskelijoiden sisäpiiriin. Opiskelijat voivat jopa kehittää yhdessä yritykselle uusia ideoita tulevaa mainoskampanjaa varten. Tarkoitus ei ole vain sponsoroida kulttuuria, vaan olla itsekkin osa kulttuuria. (Klein 2000, 29-30.)

Sponsorointia harjoittavat yritykset ovat nykyään entistä kunnianhimoisempia ja haluavat enemmän vaikutusvaltaa koskien sponsoroinnin kohteen toimintaa. Mikäli brändin rakentamiseen soveltuvaa sponsorointikohdetta ei löydy, yritykset

saattavat jopa luoda omia tapahtumia halutun imagon aikaansaamiseksi. Sponsoroinnin kasvettua maailmanlaajuisesti valtavaksi liiketoiminnaksi, ovat ylikansalliset suuryritykset onnistuneet luomaan käsityksen, että kaikki tapahtumat pienistä yhteisöllisistä kokoontumisista suuriin massatapahtumiin tarvitsevat sponsorointia toteutuakseen. Kuluttajan silmissä sponsorit ovatkin usein hyväntahtoisia ja anteilia erinäisten tapahtumien mahdollistajia. (Klein 2000, 34-35.)

3.5 Sponsorointiyhteistyön riskit

Riskit on tiedostettava sekä yrityksessä että kohteessa ennen yhteistyön aloittamista. Hyvin suunniteltuun sponsorointihankkeeseen kuuluu aina riskienhallinta. Sponsorointiyhteistyössä inhimilliset virheet ovat yhtä tyypillisiä kuin muussakin toiminnassa. Tällaisia ovat muun muassa väärinymmärrykset, alisuoritukset ja aikataulujen pettämiset. Suurimmilta ongelmilta vältetään hyvällä riskienhallinnalla. Tavanomaiset virheet pystytään ennakkoimaan ja tarvittaessa niihin reagoidaan ajoissa. Avoin kommunikaatio yrityksen ja kohteen välillä nousee arvoonsa tässäkin. Virheitä havaittaessa omassa toiminnassa kuuluu niistä kertoa toiselle osapuolelle heti kaikki kerralla, salaamatta mitään ja selittelemättä turhaan. (Valanko 2009, 170-171.)

Eri sponsorointikohteisiin liittyy hyvin erilaisia riskipotentiaaleja. Näitä on käytävä läpi yrityksen toimesta kohdekartoitusvaiheessa. Riskejä on punnittava ainakin suhteessa sponsorointipanostuksiin, maineeseen, yhteistyön tiiviyyteen ja kestoon sekä kohteen näkyvyyteen yrityksen sponsoroinnin hyödyntämistoimissa. Pahimassa tapauksessa toteutuneet riskit kaatavat koko yhteistyön, jonka seurauksena korvauksia on maksettava puolin tai toisin. Tästä saattavat kärsiä molempien maineet. Maineen menetys onkin molemmille osapuolille sponsoroinnin suurin riski. Yritykselle sen vaikutukset eivät kuitenkaan usein ole yhtä tuhoisat kuin kohteelle, jolla saattaa olla muita samanaikaisia yhteistyökumppanuuksia. Kohteelle yritys on pääsääntöisesti tärkeämpi kuin kohde yritykselle. (Valanko 2009, 171.)

Muita sponsorointiyhteistyön riskejä ovat muun muassa sopimusrikkeet, asenneongelmat, harkitsemattomat lausunnot, laittomuudet ja kaikki näistä johtuvat

skandaalit. Nämä ovat toki harvinaisia, mutta myös erittäin vaikeasti ennustettavissa. Tästä syystä ne on otettava huomioon kaikissa yhteistyöhankkeissa. Ne kannattaa kirjata varmuuden vuoksi myös sopimukseen, jotta tiedetään miten tulee toimia odottamattomien tapahtumien yhteydessä. Yleensä pahimpien väärinkäytösten ja laittomien toimien seurauksena yhteistyö päättyy välittömästi. Luonnollisesti on myös olemassa riskejä, jotka ovat riippumattomia yhteistyön osapuolista. Tällaisia ovat yhteiskuntaan ja yhteiseen toimintaympäristöön liittyvät, hallitsemattomat riskit, kuten kilpailijoiden toimet ja kuluttajien käytösmuutokset. (Valanko 2009, 171-172.)

3.6 Sponsorointiyhteistyön eettisyys

Yksi sponsoroinnin eettisistä ongelmista on mahdollisuus ”ambush-markkinoinnin” harjoittamiseen. Englanninkielen sana ”ambush” tarkoittaa väijymistä ja puskan takaa hyökkäämistä. Käytännössä ambush-markkinointi tarkoittaa kilpailijayrityksen sponsorointihankkeen tuottavuuden heikentämistä keinoin, jotka eivät välttämättä ole laittomia tai joita on mahdotonta valvoa. Keinoja ovat muun muassa

- kyseisen tapahtuman televisioinnin sponsorointi
- kohteen osakokonaisuuden sponsorointi
- mainosajan ostaminen tapahtuman televisiointiaikojen ympäriltä
- näkyvyyden hankkiminen esimerkiksi laajan mainoskampanjan avulla kilpailijan sponsorointihankkeen aikana. (Vuokko 2003, 306-307.)

Ambush-markkinoinnin käsitteen sisään luetaan myös toiminta, jossa hyödynnetään kohteen nimeä maksamatta kuitenkaan sponsoroinnista. Esimerkiksi olympiarenkaita ja muita kisojen tunnuksia on useina olympiavuosina painettu tuotteisiin ilman virallista lupaa. Kaiken kaikkiaan ambush-markkinointi hämmentää kuluttajia. Sekavassa tilanteessa on vaikea saada varmuutta, mitä tuotetta ostamalla oikeasti tuetaan kohdetta. Kaikkia ambush-markkinoinnin keinoja on mahdotonta yhtäaikaaisesti eliminoida, mutta niitä voidaan ”ostaa pois” kilpailijoilta vaikka sponsoimalla sekä itse tapahtumaa että sen televisiointia. (Vuokko 2003, 307-308.)

Urheilua pidetään muita riskialttiimpana sponsorointikohteena. Suuri tarve sponsorituen saamiseksi saattaa joissain tapauksissa ohjata käyttämään vääriä keinoja urheilusuorituksissa. Kun urheilija tai joukkue ryvettyy esimerkiksi dopingkäryn tai sopupelien vuoksi, kärsii myös sponsorin maine. Urheilun kohdalla käytetäänkin yleensä sponsorointisopimuksissa niin kutsuttua doping-pykälää, jonka mukaan joukkueen tai urheilijan jäätyä kiinni kielletyistä aineista yhteistyö päättyy välittömästi. Yksi ristiriitainen seikka urheilun sponsoroinnissa on myös se, että sponsorien suosiossa olevat urheilulajit voivat vaikuttaa nuorten lajivalintoihin ja toisten lajien kuihtumiseen. (Vuokko 2003, 313-321; Lento 2009)

4 URHEILUN SPONSOROINTI

4.1 Yritysyhteistyön merkitys urheilulle

Puronahon (2000, 75) mukaan urheilun kaupallistuminen ja rahan vallan lisääntyminen näkyy tavallisessa suomalaisessa urheiluseuratoiminnassa kasvaneina kustannuksina. Toiminnan pyörittäminen edellyttää korvauksia urheilijoille, lisenssimaksuja, rekisteröintimaksuja, kilpailumaksuja, tilojen vuokrausmaksuja ja niin edelleen. Näiden maksujen maksamatta jättäminen pudottaa urheilijan tai joukkueen toiminnan ulkopuolelle. Vaikka suomalaiset urheiluseurat toimivatkin suurimmaksi osaksi vapaaehtoistyön turvin, työskentelee urheiluseuroissa myös lukuisia palkattuja henkilöitä täysipäiväisesti. Tällaisia ovat muun muassa toiminnanjohtajat ja päävalmentajat.

Rahaa tarvitaan urheiluseuroissa yhä enemmän muistakin syistä. Kilpailukaudet pitenevät ja ottelutahti kiristyy. Esimerkiksi jalkapallon Suomen pääsarja Veikkausliiga kestää vuonna 2010 kokonaisuudessaan kuusi kuukautta, 17.4. – 23.10. Tänä aikana kertyy jokaiselle 14 joukkueelle 26 ottelua. Lisäksi joukkueet saattavat pelata muissa sarjoissa sekä harjoitus- ja karsintaotteluissa. Urheiluvarusteet ja välineet kehittyvät ja kallistuvat jatkuvasti. Urheilijoilla on oltava asianmukaiset vakuutukset, jotta he voivat harjoittaa lajiaan ammattimaisesti. Lisäksi urheilun laatuvaatimukset kovenevat joka osa-alueella. Kalleimmaksi tulee asianmukaisten tilojen rakentaminen ja ylläpitäminen, mikä on urheiluseuroille pakollista. (Puronaho 2000, 77; Veikkausliiga 2010.)

Urheilu elää yleisöstä ja sen kiinnostuksesta. Yleisöllä on avainrooli urheilun viihdemarkkinoilla. Yleisön kiinnostus antaa urheilulle median välityksellä julkisuutta. Julkisuus taas tekee urheilusta houkuttelevan markkinointialueen liiketoiminnalle. Koska yleisö on urheilun elinehto, rahoittavat monet lajijärjestöt markkinointitutkimuksia saadakseen selville yleisön mielipiteitä ja odotuksia lajinsa kehityksen perustaksi. Yleisön kysyntä säätelee nykyään urheilutarjontaa ja

urheilunäyttämön tapahtumia. Yleisölle pyritään tarjoamaan mitä se haluaa, urheilulajin luonteen ja sääntöjen asettamien rajojen puitteissa. (Heinilä 2000, 288-300.)

Nyky aikaista huippu-urheilua ei olisi olemassa ilman sponsorointia, mutta urheilun sponsorointiin ja sen tulevaisuuteen liittyy tiettyjä uhkakuvia. Sponsoroinnin yleistyessä itse urheilun pelätään jäävän taka-alalle liike-elämän muuttaessa urheilun imagoa. Sponsoriyritysten pelätään myös pääsevän vaikuttamaan yhä enemmän urheilutapahtumien aikatauluihin, pitopaikkoihin ja jopa lajien sääntöihin. Rahan läsnäolon urheilussa uskotaan lisäävän urheilijoiden itsekkyyttä ja vähentävän urheilun yhtenäisyyttä. Kaiken kaikkiaan sponsoroinnin uskotaan heikentävän urheilun arvomaailmaa. (Puronaho ym. 2000, 341.)

4.2 Urheilutuote

Nyky päivän huippu-urheilussa urheilijat ja joukkueet ovat lähes poikkeuksetta tuotteistamisprosessin kohteina. Tuotteistamalla voidaan mistä tahansa kohteesta tehdä tuote, jota kaupataan tavoitteena tehdä voittoa. Myös urheilulajit ja –kilpailut ovat tuotteita. Kuluttajien todelliset sekä markkinointikeinoin luodut tarpeet aikaansaavat kysyntää urheilulle. Kysyntää syntyy samanaikaisesti erilaisille, keskenään vaihtoehtoisille urheilutuotteille. Tästä seuraa kilpailua, jossa menestyvimmit tekevät voittoa. (Puronaho 2000, 65-66.)

Urheilun ja liikunnan kustannukset kuluttajille koostuvat urheilun seuraamisesta ja liikuntaan osallistumisesta aiheutuvista kustannuksista. Näitä ovat esimerkiksi pääsyliput, kausikortit, maksulliset TV-kanavat, urheiluvarusteet ja –vaatteet sekä kuntosalimaksut. Joissain tapauksissa myös vedonlyönti lasketaan osaksi urheilusta aiheutuviin kustannuksiin. Kaikki urheilusta johtuvat kustannukset ovat tasaisessa kasvussa koko Euroopassa. Myös matkailu urheilutapahtumien ja parempien urheilumahdollisuuksien perässä on lisääntynyt. (Puronaho ym. 2000, 327.)

Mäkisen (2007, 246) mukaan tavaraluonteen saanut urheilu voidaan nähdä joko kertakäyttöisenä tai kestokulutushyödykkeenä. Kun kuluttaja menee esimerkiksi

jalkapallo-otteluun, hän nauttii kertakäyttöhyödykkeestä ottelun ajan. Kuluttaja määrittelee mielessään tuotteen eli urheilutapahtuman kiinnostavuuden ja siitä saatavan hyödyn, vertaa näitä seikkoja hintaan ja tekee mahdollisen ostopäätöksen. Urheilua voi kuluttaa myös kestokulutushyödykkeenä, harrastamalla urheilua katselemisen sijaan. Tällöin urheilusta saatava hyöty ei ole välitöntä, vaan vaatii pitkäjänteistä sitoutumista harrastukseen. Liikunnasta saatava hyöty ilmenee vasta tulevaisuudessa parempana kuntona ja ulkonäkönä.

Huippu-urheilu on tuote, joka yhdessä median ja markkinoiden kanssa muodostaa laajemman kokonaisuuden. Jotta kokonaisuus olisi toimiva, on kaikkien osien oltava kunnossa. Jos urheilutuote ei ole laadukas, eivät media ja yritykset kiinnostu siitä. Ilman medianäkyvyyttä on potentiaalisia sponsoreita vaikea tavoittaa. Ilman sponsorointia taas on huippu-urheilun harjoittaminen tänä päivänä mahdotonta. Median ja liike-elämän lisäksi urheilutuotteen on herätettävä yleisön kiinnostus, sillä tyhjät katsomot eivät houkuttele sponsoreita. Urheilumaailmassa onkin meneillään jatkuva lajien välinen kamppailu yleisöstä ja sponsoreista. (Itkonen, Ilmanen & Matilainen 2007, 15.)

Globalisaatio näkyy urheilussa urheilijoiden kiihtyneenä muuttoliikkeenä, kansainvälisinä sarja- ja kilpailujärjestelminä sekä rahavirtojen ylikansallisina liikkeinä. Näin ollen sponsoriyritysten hakiessa näkyvyyttä, ei nykyään enää rajoituta kansallisten rajojen puitteisiin. Rahakkaimmat sponsorointisopimukset edellyttävät urheilijalta tai joukkueelta kansainvälistä menestystä. Esimerkiksi Finnair perustelee yhteistyötään Suomen Jääkiekkoliiton eri maajoukkueiden kanssa sillä, että se tarjoaa mielikuvallista hyötyä kotimaassa ja näkyvyyttä ulkomailla. (Itkonen ym. 2007, 15-17; Finnair 2009.)

Tuotteistettua urheilua käytetään muiden tuotteiden, kuten vaatteiden ja viihdeelektroniikan myynnissä. Urheilu on merkittävin yksittäinen tekijä maksullisia TV-kanavia markkinoitaessa, merkittävämpi kuin elokuvat ja menestyssarjat. Tästä syystä televisioyhtiöt maksavat urheilun televisiointioikeuksista valtavia summia. Televisio on äärimmäisen tärkeä väline urheilun suosion ja kansainvälistymisen kannalta. Ilman televisiota urheilutapahtumat eivät yllä yleiseen tietoisuuteen.

Televisio on mainostajille ja sponsoreille niin tärkeä, että televisioimattomat urheilutapahtumat jäävät usein ilman riittävää sponsorointitukea. (Puronaho ym. 2000, 340-341.)

4.3 Urheilun kaupallistumisen vaikutukset

Aikoinaan urheilu perustui kokonaan vapaaehtoistyölle. Olympialiikkeen tiukka periaate oli, että kaupallisuus ja urheilu on pidettävä erillään. Seuraavassa vaiheessa yhteiskunta alkoi tukea huippu-urheilua kansallisten pyrkimysten vuoksi. Lähes samoihin aikoihin, 60- ja 70-luvuilla, tuli liike-elämä toimintaan mukaan. Tämän seurauksena voidaan nykyään puhua kaupallistuneesta urheilusektorista, jolla on suuri työllistävä vaikutus. Urheilusektorin piiriin kuuluvat sponsorointi, ammattuurheilu, urheilutapahtumien järjestäminen sekä median ja urheilun yhteenkietoutuminen. Urheiluteollisuuden ydin on urheiluvarusteiden valmistus, joka suurilta osin tapahtuu Aasiassa. (Mäkinen 2007, 241-242.)

Smithin (2009, 82-83) urheilun kaupallistuminen on alkuaajoistaan lähtien saanut osakseen paljon kritiikkiä. Arvostelijoiden mielestä rahakkaat sponsorointisopimukset asettavat joukkueet lähtökohdiltaan eriarvoiseen asemaan. Sponsoroinnin lisäksi tiettyjä joukkueita hyödyttää uusi ilmiö: yksittäiset varakkaat tahot, jotka ostavat urheilujoukkueita omaksi ilokseen ja rahoittavat niiden toimintaa. Ilmiö on jo varsin yleinen englantilaisessa huippujalkapallossa. Näistä syistä joillakin joukkueilla on varaa hankkia kansainvälisten pelaajamarkkinoiden parhaita pelaajia, toisten on tyydyttävä oman seuran kasvatteihin. Aktiivista pelaajien kauppaamista on arvosteltu urheilijoiden tuotteistamisesta sekä seurauskollisuuden heikentämisestä.

Vapaat markkinat nähdään urheiluhenkeä huonontavana tekijänä, mutta urheilijoille itselleen kaupallistumisesta on luonnollisesti ollut hyötyä. Se on mahdollistanut urheilun harjoittamisen tuottoisana ammattina. Vuosikymmeniä sitten urheilija pysyi sitovan sopimuksen nojalla koko uransa samassa urheiluseurassa, kun taas nykyään on varsin yleistä, että joukkuetta vaihdetaan muutaman vuoden välein suuren siirtosumman takia tai paremman palkan perässä. Ylin valta pelaaja-

kaupoissa on tietysti joukkueella. On siis täysin mahdollista, että pelaaja myydään seurasta toiseen vasten tahtoaan. (Smith 2009, 82-84.)

4.4 Urheilun talous

Suomen Liikunta ja Urheilu ry:n mukaan suomalaisten liikunnassa ja urheilussa liikkuu vuosittain rahaa arviolta kaksi miljardia euroa. Urheilun rahoittajat suuruusjärjestyksessä ovat kotitaloudet, kunnat, seurat, sponsorit ja valtio. Urheilun talousluvut ovat kuitenkin vain suuntaa antavia. Kattavaa selvitystä aiheesta ei ole ja tiedot perustuvat eri lähteistä eri menetelmillä kerättyihin lukuihin. Aikuisten suomalaisten (19-65 –vuotiaat) urheiluseuroissa tekemän vapaaehtoistyön teoreettinen rahallinen arvo vuositasona on 1,6 miljardia euroa. Alle 19-vuotiaiden tekemä vapaaehtoistyö jää tämän luvun ulkopuolelle.

Urheilu- ja liikuntaseurat eivät saa suoraa valtion taloudellista tukea toimintaansa. Seurat hankkivat vuosittain noin 400-450 miljoonaa euroa urheilijajäseniltään ja heidän perheiltään, oman varainhankintansa kautta sekä yritysysteistyön keinoin. Suomessa on tällä hetkellä noin 9000 toimivaa urheiluseuraa, joiden kesken rahausuma epätasaisesti jakautuu. Noin 6000 urheiluseuraa saa kunnilta pientä taloudellista tukea lähinnä nuorisotoimintaa varten. Tärkein julkinen tuki urheiluseuroille tulee kuntien omistamista, edullisista tai ilmaisista liikuntapaikoista, jotka ovat seurojen käytettävissä. Valtakunnalliset liikuntajärjestöt saavat lisäksi veikkausvoittovaroja käyttöönsä. Huippu-urheilulle merkittävin tulonlähde on yritysten harjoittama sponsorointi. (Suomen Liikunta ja Urheilu ry 2010.)

Mainostajien Liiton Sponsorointibarometri-tutkimuksen mukaan vuonna 2008 sponsorointitukea annettiin Suomessa eri kohteille yhteensä 179 miljoonan euron edestä. Kasvua edellisvuoteen nähden oli kahdeksan prosenttia. Heikkenevät talousnäkymät ovat saaneet yritykset harkitsemaan rahallisia panostuksiaan tarkemmin. Tulevaisuudessa yritykset tulevat ennen kaikkea karsimaan sponsorointikohteidensa lukumääriä, eivät niinkään niihin sijoitettavia rahamääriä. Urheilu on yleisin sponsorointikohde. Urheilu sai 60 % suomalaisyritysten sponsorointituesta vuonna 2008, kulttuuri 12 % ja muut kohteet 28 %. Muihin kohteisiin kuuluvat

esimerkiksi oppilaitokset ja ympäristöjärjestöt. Rahallisesti urheilun osuus oli 109 miljoonaa euroa. (Mainostajien Liitto 2009.)

Jyväskylän yliopiston Liikuntatieteiden laitoksen tutkimuksen mukaan 44 % urheilusponsorointiin käytetyistä rahoista menee joukkueurheiluun, 33 % liikunta- ja urheilutapahtumiin ja 23 % yksilöurheiluun. Joukkuelajeista suosituimpia sponsorointikohteita Suomessa ovat jääkiekko ja jalkapallo. Tutkimuksesta ilmeni myös, että pienet ja keskisuuret yritykset sponsoroivat joukkueurheilua enemmän kuin liikevaihdoltaan kaikkein suurimmat yritykset. Suuret yritykset olivat sen sijaan hieman aktiivisempia sponsoroimaan urheilutapahtumia. Lasten ja nuorten urheilutoiminta kiinnostaa tällä hetkellä useita yrityksiä. (Itkonen ym. 2007, 34.)

Suomalaisyritysten kiinnostusta urheilua kohtaan selittävät urheilun asema kansallistunteen muokkaajana sekä siihen liitetyt myönteiset arvot kuten rehellisyys, raittius, kurinalaisuus ja sisu. Kilpailuhenkisyytensä vuoksi urheilu sopii monen yrityksen imagoon. Koska suomalaiset urheiluseurat ovat vahvasti paikallisuuteen sitoutuneita, myös niiden sponsorit ovat enimmäkseen paikallisia yrityksiä. Sponsoroinnissa liikkuvat rahasummat riippuvat paikkakunnan koosta. Kansallisia sponsoreita saavat vain suurimmat ja menestyneimmät urheiluseurat. (Itkonen ym. 2007, 17.)

Urheilutuotteen on oltava tasokas, jotta sille myönnettäisiin sponsorirahoja. Sen on kyettävä tarjoamaan sponsoreille riittävästi näkyvyyttä. Urheilun näkyvyyspintoja ovat muun muassa urheilijoiden asusteet ja välineet sekä kenttien ja salien eri pinnat. Televisionäkyvyys on noussut erityisen keskeiseen asemaan, ja sitä eri urheilulajien päättäjät tavoittelevat kiivaasti. Nykyään on melko yleistä, että varsinkin joukkuelajien kanssa tehtäviin yhteistyösopimuksiin kirjataan niin sanottu televisiopykälä. Se tarkoittaa, että näkyvyyden lisääntyessä myös sponsorirahan määrä kasvaa. (Itkonen ym. 2007, 22-23.)

Puhuttaessa urheilun sponsoroinnista ja urheilumarkkinoinnista, saatetaan luulla niiden tarkoittavan samaa asiaa. Näin ei kuitenkaan ole, joten on hyvä tehdä selkeä ero näiden käsitteiden välille. Urheilumarkkinointi on laaja kokonaisuus, jonka

yksi osa sponsorointi on. Urheilumarkkinointia on kaikki toiminta, jolla pyritään tyydyttämään urheilun kuluttajien tarpeet ja toiveet. Urheilumarkkinoinnin päätehtävät ovat urheilutuotteiden markkinointi urheilun harrastajille sekä muiden tuotteiden ja palveluiden markkinointi kuluttajille. Urheilumarkkinointi voi olla harrastajamarkkinointia tai yleisömarkkinointia. Harrastajamarkkinoinnilla yritetään houkutella kuluttaja urheiluseuran tai kuntoklubin aktiiviseksi jäseneksi sekä urheiluvaate- ja välineteollisuuden tuotteiden ostajaksi. Yleisömarkkinoinnilla taas pyritään saamaan yleisöä seuraamaan urheilutapahtumaa joko paikan päällä tai television ääreen. (Alaja 2000, 27-28.)

5 TUTKIMUKSEN LÄHTÖKOHDAT JA TOTEUTUS

5.1 Tutkimusongelma ja hypoteesi

Toimeksianto tätä opinnäytetyötä varten tuli jalkapalloseura FC Lahti Oy:ltä. Alkuperäinen aihe oli varsin laaja. FC Lahden toive oli aluksi selvittää yritysten syitä ryhtyä ja ennen kaikkea olla ryhtymättä yhteistyöhön urheiluseuran kanssa. Huolellisen aiheen rajaamisen jälkeen selkeästi kysymysmuotoinen tutkimusongelma alkoi hahmottua. Kevään 2008 aikana aihe muokkautui entisestään keskusteluissa toimeksiantajan sekä ammattikorkeakoulun edustajien kanssa. Lopulliseksi tutkimusongelmaksi muodostui tämä: Miten yritykset saadaan ryhtymään yhteistyöhön urheiluseuran kanssa?

Vaikka toimeksianto tutkimusta varten periaatteessa tulikin FC Lahdelta, on tutkimus tehty urheiluseurojen yleisestä näkökulmasta. Tutkimuksen tarkoitus on siis hyödyttää mahdollisesti muitakin tahoja kuin FC Lahtea sponsorihankinnassa. Urheilujoukkueen sponsorointi herättää monessa yrityksessä mielikuvan hukkaan heitetystä rahasta, ja joissain tapauksissa se onkin sitä. Tämä on useimmiten seurausta siitä, että yritys ja kohde eivät osaa hyödyntää yhteistyötä. Näitä ongelmia on varmasti jossain vaiheessa jokaisella suomalaisella huippu-urheiluseuralla ja niiden sponsoriyrityksillä. Tutkimuksen perimmäinen tarkoitus on auttaa kehittämään urheiluseuran sponsorihankintaa mielekkäämpään ja tuloksellisempaan suuntaan sekä mahdollisesti syventämään yhteistyötä hyödyttämään tasapuolisesti molempia osapuolia.

Tutkimuksen hypoteesi eli ennakoitu ratkaisu tutkimusongelmaan muodostui teoriaosuuden pohjalta. Useimpien haastateltavien yritysten kohdalla on todennäköisesti kyse taktikoidusta sponsoroinnista eikä varsinaisesta sponsorointiyhteistyöstä. Moni haastateltava tuskin pitää sponsorointia yhteistyönä lainkaan. Kaikki ovat luultavasti jossain vaiheessa karsineet sponsorointikohteita tai kieltäytyneet yhteistyöstä taloudellisista syistä. Kaikki haastateltavat todennäköisesti pitävät urheilua

yrittäjänsä imagoon sopivana sponsorointikohteena. Hypoteettista ratkaisua tutkimusongelmaan on vaikea mahdollistaa yhteen lauseeseen. Urheiluseurojen tulee panostaa monella tapaa tämänhetkisen yhteistyön laatuun, jotta uusia sponsoreita saataisiin houkuteltua. Sponsorointi on tällä hetkellä monelle yritykselle pelkkää hyväntekeväisyyttä, jonka ainoa vastike on paikallinen näkyvyys. Urheiluseuran pitäisi myyntipuheissaan painottaa, että näkyvyys ei ole sponsoroinnin ainoa vastike ja ettei yrityksen suoritteiden ole pakko olla rahallisia.

5.2 Tutkimusmenetelmä

Tämä tutkimus on laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimus. Tutkimusmenetelmänä käytettiin teemahaastattelua ja haastattelut tehtiin puhelimitse viikkojen 10 ja 11 aikana keväällä 2010. Tuomen ja Sarajärven (2009, 73) mukaan haastattelu on aina lomakekyselyyn verrattuna joustavampi vaihtoehto. Haastattelijalla on mahdollisuus tarvittaessa muotoilla kysymys toisin, oikaista väärinkäsityksiä ja selvittää käsitteiden sanamuotoja. Esimerkiksi postitse lähetetyssä lomakekyselyssä näitä mahdollisuuksia ei ole. Haastattelija pystyy myös havainnoimaan – kiinnittämään huomiota paitsi siihen mitä sanotaan, myös siihen miten sanotaan. Puhelimitse tehdyssä haastattelussa mahdollisuus tähän on toki suppeampi, sillä haastattelija ei näe haastateltavan ilmeitä ja eleitä.

Tärkeintä teemahaastattelussa on saada mahdollisimman paljon tietoa halutusta asiasta. Tästä syystä on perusteltua toimittaa haastattelukysymykset tai aiheet haastateltavalle hyvissä ajoin etukäteen tutustuttaviksi. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 73.) Näin on tehty tämänkin tutkimuksen kohdalla. Haastattelurunko lähetettiin haastateltaville henkilöille sähköpostitse muutamaa päivää ennen itse puhelinhaastattelua, jonka ajankohta sovittiin etukäteen ensimmäisen puhelimitse tapahtuneen yhteydenoton yhteydessä. Haastateltavat ehtivät tutustumaan haastattelun teemoihin ja kysymyksiin oman aikataulunsa ja kiinnostuksensa mukaan. Osa henkilöistä oli selkeästi perehtynyt kysymyksiin muita perusteellisemmin, sillä vastaukset tulivat luontevammin.

Teemahaastattelu on puolistrukturoitu haastattelu. Tämä tarkoittaa sitä, että osa kysymyksistä on selkeästi kysymysmuodossa ja osa voi olla täysin avoimia. Tämä tuo haastattelutilanteeseen keskustelun tuntua. Teemahaastattelussa, niin kuin muissakaan haastatteluissa tai kyselyissä, ei voi kysyä mitä tahansa, vaan kysymysten on oltava tutkimuksen kannalta olennaisia. Perustelut kysymyksille tulee löytyä tutkimuksen teoriaosuudesta. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 75.) Tämänkin tutkimuksen kohdalla haastattelukysymykset on poimittu teorian pohjalta nousseista keskeisistä teemoista. Täysin avoimia kysymyksiä varsinaisessa haastattelurungossa ei ollut lainkaan, mutta niitä esitettiin haastateltaville tarpeen mukaan välikysymyksinä.

Teemahaastattelu kestää tavallisesti tunnista kahteen tuntiin. Aikaa haastattelukäynneille on varattava joustavasti, sillä kohdalle osuu varmasti sekä puheliaita että niukkasanaisia haastateltavia. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 206.) Tässä tapauksessa haastattelut olivat huomattavasti lyhyempikestoisia, johtuen siitä että haastattelut tehtiin puhelimitse eikä kasvotusten. Aikaa kutakin haastattelua varten oli varattu puoli tuntia. Haastattelujen kesto oli keskimäärin noin 17 minuuttia. Haastatteluaikaa lyhensi sekin, että haastateltavat olivat saaneet tutustua kysymyksiin etukäteen.

5.3 Haastattelun teemat ja kysymykset

Hirsjärven ja Hurmeen (2000, 66) mukaan tutkimusosassa tutkittavat ilmiöt ja niitä kuvaavat peruskäsitteet hahmottuvat teoriaosuuden pohjalta. Näistä ilmiöistä muodostuvat haastattelun teemat. Ryhdyttäessä laatimaan haastattelurunkoa, ei laadita yksityiskohtaista kysymysluetteloa vaan teema-alaluettelo. Valitut teemat ovat niitä alueita, joihin haastattelukysymykset kohdistuvat. Haastattelutilanteessa teemat toimivat haastattelijan muistilistana ja keskustelua ohjaavana kiintopisteenä. Haastatteluteemojen suunnittelu on tutkimuksen suunnitteluvaiheen tärkeimpiä tehtäviä. Tämän tutkimuksen teemat hahmottuivat suhteellisen helposti teoriaosuuden pääkohtien perusteella. Haastattelurunko löytyy kokonaisuudessaan tämän opinnäytetyön lopusta (Liite 1).

Haastattelurungossa on haastateltavan perustietojen lisäksi neljä teemaa:

- nykyiset sponsorointikohteet
- sponsorointistrategia
- urheilun asema
- tulevaisuuden näkymät.

Perustiedoissa kysytään yrityksen henkilöstön määrää sekä haastateltavan asemaa yrityksessä. Nämä eivät sinänsä ole tämän tutkimuksen kannalta olennaisia asioita, mutta niiden avulla saadaan hieman hahmotettua, millaisia urheilua sponsoroivat yritykset ovat kooltaan. Lisäksi niistä selviää, millaisissa asemissa näiden yritysten sponsoroinnista vastaavat yhteyshenkilöt työskentelevät kyseisissä yrityksissä.

Yritysten nykyisiä sponsorointikohteita kartoitetaan tässä tutkimuksessa monestakin syystä. Ensinäkin niiden avulla pyritään päättelemään, millaisia mielikuvia kukin yritys haluaa kohdeyleisössä herättää. Tämän teeman alle kuuluu myös yksi tämän tutkimuksen ehdottomasti tärkeimmistä kysymyksistä, eli kokevatko yritykset nykyisen sponsorointinsa olevan yhteistyötä kohteiden kanssa. Tärkeää on myös selvittää, mistä syistä yritykset ovat karsineet sponsorointikohteitaan tai kieltäytyneet yhteistyötarjouksista. Kun nämä syyt ovat sponsoreita etsivän kohteen tiedossa, osaa se ennakoida ja välttää pahimmat kompastuskivet matkalla kattaviin yhteistyösopimuksiin. Yritysten nykyisen sponsorointiyhteistyön laatua selvitetään lopuksi kysymällä sponsoroinnin hyödyntämistavoista.

Sponsorointistrategia nousi teoriaosuudessa merkittäväksi käsitteeksi. Tämän teeman alla selvitetään muutamia perusasioita yritysten tämänhetkisestä sponsoroiminnasta. Tarkoitus on selvittää, onko yritysten harjoittama sponsorointi yhteistyötä, josta on yritykselle konkreettista hyötyä. Tähän teemaan liittyviin kysymyksiin on helppo vastata joko kieltävästi tai myöntävästi. Vastauksista selviää joka tapauksessa voidaanko kunkin yrityksen kohdalla puhua kattavasta sponsorointiyhteistyöstä ja sen hyödyntämisestä. Mikäli toiminta perustuu kirjalliseen sopimukseen ja sille on asetettu tavoitteet etukäteen, on kyseessä ainakin hyvät lähtökohdat omaava toiminta. Jos yritys mittaa jollain tapaa toiminnan tuloksia ja käy aktiivista keskustelua sponsorointikohteen kanssa kehittääkseen toimintaa, on yhteistyö oikeasti tehokasta. Jos yritys vielä etsii itselleen sopivia sponsorointikoh-

teita, voidaan puhua jo todellisesta perehtymisestä sponsoroinnin käyttöön markkinointikeinona.

Urheilun asema yrityksen sponsorikohteiden joukossa on luonnollisesti merkittävä teema tässä tutkimuksessa. Suomalaisyrietykset sponsoroivat urheilua monesta syystä. Tämän teeman alla selvitetään, miksi nämä kyseiset yritykset kokevat urheilun heille luontevaksi sponsorointikohteeksi. Teoriaosuudessa painotettiin sponsorointiasioista päättävien tahojen henkilökohtaisten mieltymysten vaikutusta päätöksentekoon. Tämä nostetaan esille myös tutkimuksessa ottamalla selvää, onko tätä ilmiötä havaittavissa näiden yritysten kohdalla. On myös kiinnostavaa tietää, kuinka laajaa näkyvyyttä urheilun sponsoroinnilla tavoitellaan. Urheilun sponsorointiin liittyvät riskit ja uhkakuvat saattavat jossain määrin ainakin tulevaisuudessa heikentää urheilun asemaa sponsorointikohteena. Tästä syystä on hyvä selvittää, millaisia riskejä urheilua tällä hetkellä sponsoroivat yritykset yhteistyössä näkevät.

Teemahaastattelun lopussa tarkastellaan vielä lyhyesti tulevaisuuden näkymiä. Kysymyksissä nostetaan esille sponsorointi yleensä, urheilun sponsorointi sekä suomalaisen huippu-urheilun taso. Tärkein kysymys on se, miten yritykset uskovat nykyistä yhteistyötään eri kohteiden kanssa voitavan kehittää. Mielenkiintoista urheiluseuran kannalta on myös saada selville, millaisia kohteita yritys uskoo sponsoroivansa tulevaisuudessa. Urheilu on jo pitkään ollut suosituin sponsorointikohde niin Suomessa kuin maailmallakin suuren huomioarvonsa vuoksi, mutta ajat muuttuvat. Luonnonsuojelu ja yksilöllisemmät kohteet parantavat asemiaan yritysten silmissä jatkuvasti. Urheilukohteiden kannalta onkin tärkeää tietää, uskovatko yritykset urheilun aseman säilyvän vielä pitkään entisellään. Lisäksi on mielenkiintoista tietää, millaisia näkemyksiä yrityksillä on suomalaisen huippu-urheilun tasosta ja sen tulevaisuudesta.

5.4 Tutkimusjoukko

Tämän tutkimuksen haastateltavat valittiin yhdessä FC Lahden kanssa. Kaikki yritykset, joita tutkimusta työsteettäessä on lähestytty, ovat FC Lahden tämänhetki-

siä sponsoriyrityksiä. Osa on tehnyt yhteistyötä seuran kanssa jo vuosia, osa taas on vasta hiljattain lähtenyt toimintaan mukaan. Yhteistyökumppanien laajasta joukosta valittiin haastatteluja varten lähestyttäviksi sellaisia yrityksiä, joiden näkemykset sponsorointiyhteistyöstä kiinnostavat FC Lahtea eniten. Samalla pyrittiin valitsemaan yrityksiä, joiden yhteyshenkilöiden uskottiin suostuvan haastateltaviksi. Yritysten toimialoja, henkilöstömääriä ja liikevaihtoja ei otettu valintakriteereiksi lainkaan. Tarkoitus olikin tavoittaa melko erilaisia yrityksiä, joita yhdistää urheilun sponsorointi.

Hirsjärven ja Hurmeen (2000, 58-59) mukaan tavallisin haastateltavien lukumäärä kvalitatiivisessa tutkimuksessa on 15 henkilöä. Haastateltavien määrä riippuu kuitenkin aina tutkimuksen tarkoituksesta. Haastattelututkimuksessa kuuluu haastatella niin monta henkilöä, kuin on tarpeen jotta saadaan riittävä määrä aineistoa. Sääntönä voidaan pitää sitä, että haastattelujen alkaessa muistuttaa toisiaan, ei ole syytä tehdä enempää haastatteluja. Tällöin uudet haastateltavat tuskin antaisivat enää olennaisesti uutta tietoa. Tämän tutkimuksen haastatteluja ajatellen lähestyttiin puhelimitse yhteensä 18 eri yrityksen edustajaa, joista kuusi suostui haastateltaviksi. Määrä on vähäinen, mutta Hirsjärven ja Hurmeen esittämän säännön mukaan riittävä. Haastateltavien vastaukset muistuttivat suurilta osin toisiaan alusta lähtien.

Kuten jo teoriaosuudessa mainittiin, suurimmassa osassa yrityksistä sponsorointipäätöksistä ja toiminnan seurannasta vastaa ylin johto. Tämä ilmenee myös haastatteluista. Kaikki haastateltavat ovat johtavassa asemassa. Nimikkeitä ovat toimitusjohtajan lisäksi muun muassa suunnittelujohtaja ja liiketoimintajohtaja. Yritysten koot vaihtelevat suuresti. Pienin yrityksistä työllistää 14 henkilöä, suurin taas kaiken kaikkiaan 300 henkilöä. Henkilöstömäärä ei sinänsä ole tämän tutkimuksen tulosten kannalta merkittävä tieto. Sitä on kysytty, jotta saataisiin muodostettua kokonaiskuva kyseisestä yrityksestä, kun toimialakin on tiedossa.

6 TUTKIMUSTULOKSET

6.1 Haastattelu A

Ensimmäinen haastateltava oli 14 henkilöä työllistävän mainostoimiston suunnittelujohtaja ja osakas. Yritys sponsoroi tällä hetkellä pelkästään urheilukohteita, jalkapallon lisäksi jääkiekkoa ja moottoriurheilua. Haastateltavan mielestä sponsorointiyhteistyö on oikea termi kuvaamaan toimintaa. Mikäli sponsorointi olisi heidän osaltaan jatkuvasti yksipuolista eri kohteiden rahoittamista, he eivät kokisi järkeväksi jatkaa toimintaa. Sponsorointikohteita ei olla tähän mennessä jouduttu karsimaan. Vastaavasti kohteita on hiljalleen lisätty liiketoiminnan kasvaessa. Yhteistyötarjouksista on kuitenkin kieltäydytty. Syyksi haastateltava kertoi, että näiden tarjousten tullessa oli yhteistyökumppanit sen vuoden osalta jo valittu.

Sponsoroinnin hyödyntäminen yritystoiminnassa on haastateltavan mukaan vielä heikolla tasolla, mutta tulevaisuudessa siihen tullaan panostamaan enemmän. Tällä hetkellä yrityksen tärkein päämäärä sponsoroinnin suhteen on verkostoitua ja saada täten uusia asiakkaita muista sponsoreista. Yhteistyö perustuu joissain tapauksissa kirjalliseen sopimukseen, mutta useimmiten ei. Haastateltavan mukaan toiminta on tähän mennessä ollut enimmäkseen niin pienimuotoista, ettei kumpikaan osapuoli ole nähnyt syytä kirjalliselle sopimukselle. Laajemman yhteistyön ollessa kyseessä, on sopimus tehty kirjallisena. Näissä tapauksissa myös keskustelu toiminnan kehittämisestä sponsorointikohteen kanssa on aktiivista. Aluksi yrityksen sponsoritoiminta oli haastateltavan mukaan pelkkää rahallista tukemista, jolle ei oltu asetettu minkäänlaisia tavoitteita. Nykyisin toiminta on tavoitteellisempaa ja mielekkäämpää, mutta tässä haastateltava näkee vielä parantamisen varaa.

Yhteistyön tuloksia ei toistaiseksi mitata millään tavoin, mutta tulevaisuudessa tämä on tarkoitus aloittaa. Haastateltava ei osannut vielä sanoa miten tuloksia tullaan mittaamaan, mutta hän on tietoinen eri mahdollisuuksista. Yritys ei enää etsi

uusia sponsorointikohteita, sillä tämänhetkiseen tilanteeseen ollaan tyytyväisiä. Yrityksen imagoon sopivat kohteet on löydetty ja niitä on sopiva määrä. Urheilu on mainostoimistolle suunnittelujohtajan mukaan erinomainen sponsorointikohde, sillä se huokuu energisyyttä, nuorekkuutta sekä kilpailuhenkeä. Urheilu on houkuttellut yritystä myös hyvän näkyvyytensä ansiosta. Haastateltava myöntää, että hänen henkilökohtaiset mieltymyksensä ovat aikaisemmin vaikuttaneet sponsorointipäätöksiin, mutta nykyisin yhteistyötä tarkastellaan ennen kaikkea liiketoiminnan näkökulmasta. Urheilun sponsoroinnilla yritys hakee paikallista näkyvyyttä. Laajemman näkyvyyden tavoittelu ei tällä hetkellä ole ajankohtaista.

Urheilun sponsorointiin liittyviksi riskeiksi haastateltava nimeää mahdolliset laittomien aineiden käytöstä aiheutuvat skandaalit, jotka vievät sekä urheilijan että sponsorin maineen. Haastateltava kehittäisi yrityksen nykyistä sponsorointiyhteistyötä aidolla sitoutumisella toimintaan, jota edistettäisiin avoimella keskustelulla, yhteisten intressien etsimisellä sekä uusien ideoiden esittämisellä puolin ja toisin. Lähitulevaisuudessa yritys todennäköisesti sponsoroi edelleen urheilukohteita, lähinnä Lahden alueella suosiossa olevia ja kansallisesti merkittävää näkyvyyttä saavia lajeja. Haastateltava uskoo urheilun säilyttävän asemansa suosituimpana sponsorointikohteena, sillä sen tarjoama näkyvyys on kansainvälisesti aivan omaa luokkaansa. Suomalaisen huippu-urheilun tulevaisuuteen hän suhtautuu huumorilla todeten, ettei sen taso voi muuttua enää nykyistä huonommaksi. Ainoa suunta on hänen mielestään siis parempaan päin.

6.2 Haastattelu B

Toinen haastateltava oli teollisuuden alalla toimivan yrityksen toimitusjohtaja. Teollisuusmaalia valmistavassa ja myyvässä yrityksessä työskentelee 50 henkilöä. Sponsorointikohteita yrityksellä on tällä hetkellä lukuisia, enimmäkseen urheilukohteita. Haastateltava on jyrkästi sitä mieltä, ettei sponsorointi ole yhteistyömissään muodossa, vaan yksipuolista rahallista tukemista. Yritys joutuu jatkuvasti karsimaan sponsorointikohteitaan taloudellisista syistä. Samoista syistä yhteistyötarjouksia on myös usein torjuttu, vaikka kohteet olisivat olleet kiinnostaviakin. Taloustaantumalla on ollut suuri vaikutus yrityksen sponsorointitoimintaan. Haas-

tateltavan mukaan sponsorointia ei juuri hyödynnetä yrityksen liiketoiminnassa. Urheilukohteet tarjoavat kuitenkin mahdollisuuksia yrityksen sisäiselle virkistämystoiminnalle urheiluviihteen muodossa.

Yrityksessä ei suhtauduta sponsorointiin strategisesti merkittävänä markkinointikeinona, vaan lähinnä hyväntekeväisyytenä. Toiminta ei tällä hetkellä perustu minkään kohteen kanssa kirjalliseen sopimukseen. Joissain tapauksissa toiminnalle on asetettu esimerkiksi näkyvyyteen liittyviä tavoitteita, mutta tuloksia ei mitata millään tapaa eikä kohteiden kanssa käydä keskustelua toiminnan kehittämistä. Haastateltavan mukaan sponsoritoiminta on heidän yrityksensä osalta pienimuotoista ”puuhastelua”, johon yrityksessä ei ole aikaa eikä energiaa panostaa enempää. Liiketoiminnan pyörittämisessä on tarpeeksi työtä tälläkin hetkellä. Yritys ei myöskään etsi uusia sponsorointikohteita itse. Yritykselle tulevat yhteistyötarjoukset käsitellään tapauskohtaisesti.

Haastateltava ei näe mitään erityisiä syitä juuri urheilun sponsoroinnille. Hän perustelee sponsorointia halulla olla omalla tavallaan mukana myönteisessä toiminnassa. Valtaosa yritystä yhteistyöasioissa lähestyvistä tahoista on urheilukohteita, mikä on omalta osaltaan edistänyt urheilun asemaa yrityksen sponsorointikohteenä. Haastateltavan henkilökohtaisilla mieltymyksillä ja kiinnostuksen kohteilla on myös ollut vaikutuksensa päätettäessä urheilun sponsoroinnista. Toiminnalla haetaan ensisijaisesti paikallista näkyvyyttä. Urheilun sponsorointiin liittyviksi riskeiksi haastateltava nimeää yritykselle mahdollisesti koituvat taloudelliset vaikeudet sekä vilpillisen toiminnan puolin ja toisin.

Sponsoroinnin tulevaisuuden näkymistä haastateltava on epävarma. Yrityksen sponsoritoiminta on niin pienimuotoista, ettei heillä ole suuria vaatimuksia toiminnan tasoon liittyen. Haastateltava ei näe nykyisessä toiminnassa kehitettävää. Hän ei osannut sanoa millaisia kohteita hän näkisi yrityksensä sponsoroivan viiden vuoden kuluttua, mutta suuria muutoksia nykyiseen suuntaukseen on tuskin odotettavissa. Hän uskoo urheilun säilyttävän asemansa sekä oman yrityksensä että Suomen suosituimpana sponsorointikohteenä näkyvyysarvonsa ansiosta. Suomalaisen huippu-urheilun tason hän sen sijaan ei usko lähitulevaisuudessa paranevan.

Haastateltavan mielestä taso suurimmissa urheilulajeissa on jo pitkään ollut alhainen eikä ole nähtävissä merkkejä siitä, että tilanne tulisi muuttumaan.

6.3 Haastattelu C

Kolmas haastateltava oli logistiikka-alan yrityksen liiketoimintajohtaja. Yritys on osa suurta konsernia ja työllistää 50 henkilöä. Tämäkin yritys sponsoroi yksinomaan urheilukohteita, tarkennettuna palloiluseuroja. Haastateltavan mielestä sponsoroinnista voidaan nykyisin puhua yhteistyönä. Sponsorointia ei enää toteuteta vain toisen osapuolen ehdoilla. Yritys on joutunut karsimaan sponsorointikohteitaan erityisesti taantuman aikana konsernin ohjeistuksen mukaisesti. Yhteistyötarjouksista on myös kieltäydytty, sillä yrityksessä halutaan keskittyä yhteistyöhön tiettyjen urheilulajien kanssa. Muuten toiminta lähtisi haastateltavan mukaan ”rönsyilemään” liikaa. Sponsorointia hyödynnetään yrityksessä viemällä yritysasiakkaita liigatason otteluihin. Enimmäkseen sponsoroinnissa on yrityksen kohdalla kuitenkin kyse ”goodwill-toiminnasta”, eli halusta tukea tiettyjä kohteita taloudellisesti.

Yrityksen sponsorointiyhteistyö perustuu kaikkien kohteiden kanssa kirjalliseen sopimukseen. Yhteistyölle on ajatuksen tasolla asetettu tavoitteita, mutta niitä ei missään vaiheessa ole kirjattu ylös. Tuloksia ei myöskään mitata. Tämänkin yrityksen kohdalla kyse on niin pienimuotoisesta sponsoritoiminnasta, ettei sen seurantaan ole haastateltavan mukaan järkevää panostaa. Jokaisen sponsorointikohteen kanssa pidetään kerran vuodessa palaveri, jossa kartoitetaan toiminnan laajuutta ja päätetään yhteistyön jatkamisesta. Aktiivista keskustelua toiminnan kehittämiseksi ei käyda. Yritys ei etsi uusia sponsorointikohteita, mutta ottaa vastaan yhteistyötarjouksia ja reagoi niihin tilanteen mukaan.

Urheilu sopii yrityksen sponsorointikohteeksi, sillä siihen kohdistuu sekä oman henkilöstön että asiakkaiden mielenkiinto. Haastateltavan henkilökohtaiset mielitykset ovat vaikuttaneet päätöksiin ryhtyä sponsoroimaan urheilua. Toiminnalla haetaan paikallista näkyvyyttä, muttei valtakunnanlaajuisesta esillä olemisesta haastateltavan mukaan haittaakaan ole. Urheilusponsoroinnin riskinä hän näkee

kohteiden joustamattomuuden toiminnan laajuuden suhteen. Yhteistyön on aina oltava räätälöitävissä yrityksen tarpeita vastaavaksi. Tällä hetkellä yrityksellä ei ole tätä ongelmaa sponsorointikohteidensa kanssa, mutta aikaisemmin tällaisesta on ollut viitteitä.

Haastateltava ei näe paljoa kehitettävää yrityksen nykyisessä yhteistyössä urheiluseurojen kanssa. Yhteistapahtumat joihin myös seurojen pelaajat osallistuisivat ovat käyneet haastateltavan mielessä, mutta erityisiä teemoja näille tapahtumille ei ole yrityksessä toistaiseksi mietitty. Viiden vuoden kuluttua haastateltava näkee yrityksensä sponsoroivan samanlaisia kohteita kuten tälläkin hetkellä, eli urheiluseuroja. Urheilun suosioon sponsorointikohteena yrityksessä uskotaan vankasti. Energinen ja kilpailuhenkinen joukkueurheilu sopii haastateltavan mielestä lähes jokaisen yrityksen imagoon. Haastateltava uskoo suomalaisen huippu-urheilun tason nousevan viiden vuoden sisällä, mutta niin hän uskoo tapahtuvan muuallakin. Suurta kansainvälistä menestystä hän ei suomalaiselta urheilulta lähitulevaisuudessa odota.

6.4 Haastattelu D

Neljäs haastateltava oli työturvallisuustuotteiden jälleenmyyntiyrityksen toimitusjohtaja. Yrityksessä työskentelee 20 henkilöä. Yritys on osa suurempaa konsernia. Myös tämä yritys sponsoroi yksinomaan urheilukohteita. Tämänhetkiset kohteet ovat jalkapallo ja koripallo. Haastateltavan mielestä sponsorointia voidaan pitää yrityksen ja urheiluseuran välisenä yhteistyönä, vaikka heidän osaltaan toiminta onkin melko yksipuolista. Taantuman aikana yritys on joutunut karsimaan sponsorointikohteita. Oman henkilöstön säilyttäminen on tärkeämpää kuin ulkopuolisen organisaation rahallinen tukeminen. Yhteistyötarjouksia tulee yritykseen viikoittain, joten niistä myös kieltäydytään tiuhaan tahtiin. Sponsorointia hyödynnetään yrityksessä tällä hetkellä lähinnä viemällä asiakkaita ottelutapahtumiin.

Yrityksen sponsorointiyhteistyö perustuu kaikkien kohteiden kanssa kirjalliseen sopimukseen. Näkyvyys on ainoa yhteistyölle etukäteen asetettu tavoite. Yrityksen logon näkyvyyttä ottelutapahtumissa, seurojen verkkosivuilla ja mediassa tarkkail-

laan jossain määrin, mutta muilta osin toiminnan tuloksia ei mitata. Kohteiden kanssa keskustellaan varsin pintapuolisesti ja harvoin toiminnan kehittämistä. Haastateltava ei näe tällä hetkellä suurempaa tarvetta kehityskeskusteluille eikä aikaakaan sellaisille juuri nyt olisi. Yritys ei etsi uusia sponsorointikohteita. Nykyinen määrä kohteita on aivan riittävä. Yhteistyötarjouksia tulee tasaiseen tahtiin eikä niihin aina ole aikaa perehtyä tarkemmin. Uusien kohteiden etsiminen veisi entistä enemmän aikaa ja vaatisi lisäresursseja.

Yritys haluaa tukea paikallista urheilutoimintaa ja edistää Lahden asemaa urheilu-kaupunkina. Näistä syistä urheilu sopii yrityksen sponsorointikohteeksi. Haastateltava myöntää, että hänen henkilökohtaiset mieltymyksensä ovat hieman vaikuttaneet päätöksiin urheilun sponsorointia koskien, mutta tärkein tekijä on halu tukea paikallisia urheiluseuroja. Yritys toimii koko Suomen alueella, joten urheilun kautta haetaan laajempaa näkyvyyttä. Haastateltava ei näe heidän tapauksessaan urheilun sponsorointiin liittyvän mitään riskejä, sillä toiminnassa ei liiku valtavia rahasummia. Lisäksi luottamus sponsoroitaviin urheiluseuroihin on luja.

Haastateltava ei näe yrityksen tämänhetkisessä sponsorointiyhteistyössä kehitettävää. Tulevaisuudessa haastateltava voisi kuvitella yrityksensä sponsoroivan erityisesti urheiluseurojen junioritoimintaa. Lasten ja nuorten liikuntaan pitäisi hänen mukaansa panostaa enemmän, mutta urheiluseurojen taloudelliset resurssit ovat liian vähäiset. Urheilun aseman Suomen suosituimpana sponsorointikohteena haastateltava ei usko muuttuvan ainakaan lähitulevaisuudessa. Urheilun näkyvyys on valtakunnallisesti merkittävä verrattuna muihin kohteisiin ja tämä tuskin tulee muuttumaan. Suomalaisen huippu-urheilun tason hän toteaa olevan tällä hetkellä heikko, mutta uskoo tilanteen hieman kohentuvan viiden vuoden sisällä.

6.5 Haastattelu E

Viides haastateltava oli suuren viestintäkonsernin asiakkuusjohtaja. Konserni työllistää kaiken kaikkiaan 300 henkilöä. Yrityksellä on useita erilaisia sponsorointikohteita, sillä mediatalon on oltava jatkuvasti monenlaisessa toiminnassa mukana. Sponsorointikohteet on jaoteltu kolmeen luokkaan A-C niiden tärkeyden mukaan.

Luokassa A ovat merkittävimmät ja pitkäaikaisimmat yhteistyökumppanit, luokassa B uudemmat ja vähemmän merkittävät kohteet ja luokassa C vaihteleva määrä tapahtumia ja muita lyhytaikaisia kohteita. Haastateltavan mielestä sponsorointi on nimenomaan yhteistyötä. Yrityksessä ei mielellään puhuta sponsorointikohteista, vaan kumppanuuksista.

Sponsorointikohteita on vuosien mittaan karsittu eri syistä. Muutama vuosi sitten kohteita oli niin paljon, ettei yritys pystynyt hyödyntämään sopimuksia parhaalla mahdollisella tavalla. Vuonna 2008 kohteita jouduttiin karsimaan taloudellisista syistä. Yritys on kieltäytynyt yhteistyötarjouksista, joissa yrityksellä olisi selvästi ollut pelkkä ”maksajan rooli”. Sponsorointia hyödynnetään yrityksen kuluttajamarkkinoinnissa ja asiakastilaisuuksien muodossa. Toiminta perustuu kaikkien kohteiden kanssa kirjalliseen sopimukseen. Tärkeimpien kumppanuuksien kohdalla toiminnalle on myös asetettu tavoitteet etukäteen. Tuloksia mitataan asiakastyytyväisyyskyselyiden yhteydessä ja tarkkailemalla sponsoroitavien tapahtumien kävijämääriä. Keskustelua toiminnan kehittämiseksi käydään, mutta haastateltavan mielestä liian vähän. Uusia sponsorointikohteita yritys ei tällä hetkellä etsi.

Urheilu sopii viestintäalan yrityksen yhteistyökumppaniksi, sillä sen kautta tavoitetaan laaja-alaisesti erilaisia ihmisiä. Urheilu viestittää haastateltavan mukaan positiivista energiaa ja elämänasennetta. Henkilökohtaiset mieltymykset on pyritty jättämään taka-alalle sponsorointikohteita valittaessa, mutta haastateltava myöntää niiden yhä jossain määrin vaikuttavan. Yritys tavoittelee sponsoroinnin avulla paikallista näkyvyyttä, mutta näkyvyys ei ole ainoa peruste yhteistyölle. Yritys hakee näkyvyyden lisäksi viiteympäristöä omalle toiminnalleen. Sponsorointikohteet tarjoavat paljon ideoita esimerkiksi lehtiartikkeleita varten. Urheilun sponsoroinnin riskeinä haastateltava näkee laittomat aineet ja muut urheilun lieveilmiöt.

Haastateltava kehittäisi yrityksen nykyistä sponsorointiyhteistyötä muuttamalla sitä pitkäjänteisemmäksi ja suunnitelmallisemmaksi. Kanssakäyminen voisi olla aktiivisempaa. Yhteisiä tapahtumia pitäisi hänen mielestään järjestää enemmän ja suunnitella yhdessä hyvissä ajoin. Viiden vuoden kuluttua haastateltava näkee yrityksensä sponsoroivan urheilua ja kulttuuria ottaen erityisesti huomioon lapset

ja nuoret. Nuorison harrastustoimintaa ei tällä hetkellä hänen mielestään tueta Suomessa tarpeeksi, vaikka jatkuvasti puhutaan syrjäytymisen ehkäisyn tärkeydestä. Haastateltava uskoo urheilun säilyttävän asemansa suosituimpana sponsorointikohteena niin Suomessa kuin maailmallakin. Suomalaisen huippu-urheilun tason hän ei sen sijaan näe lähivuosina kohentuvan.

6.6 Haastattelu F

Kuudes ja samalla viimeinen haastateltava oli 25 henkilöä työllistävän hotellin johtaja. Yrityksen kaikki tämänhetkiset sponsorointikohteet ovat urheilukohteita. Haastateltava haluaisi ajatella sponsorointia ennen kaikkea yhteistyönä ja sponsorointikohteita yhteistyökumppaneina, mutta aina se ei ole mahdollista. Kohteita on vuosien mittaan karsittu taloudellisista syistä. Kerran kohteen selkeä sopimusrikkomus johti yhteistyön lopettamiseen. Joskus yhteistyö on myös havaittu tuloksettomaksi ja siitä syystä lopetettu. Taloudelliset syyt ja oma mielenkiinnon puute ovat olleet perusteina yhteistyötarjousten hylkäämisille. Sponsorointia hyödynnetään yrityksen toiminnassa olemalla aktiivisesti yhteisissä tapahtumissa mukana ja ennen kaikkea verkostoitumalla muiden sponsoreiden kanssa.

Yrityksen sponsoritoiminta perustuu pääsääntöisesti kirjalliseen sopimukseen, mutta joitakin poikkeustapauksiakin on. Joissain tapauksissa toiminnalle on myös asetettu näkyvyyteen liittyvät tavoitteet etukäteen. Yhteistyön tuloksia ei mitata muuten kuin ajatuksen tasolla. Tapahtumien kävijämääriä seurataan ja oman logon näkyvyyttä näissä tapahtumissa tarkkaillaan, mutta tuloksista ei pidetä minkäänlaista kirjaa. Sponsorointikohteiden kanssa keskustellaan toiminnan kehittämistä tarpeen mukaan, viimeistään siinä vaiheessa kun toiminta alkaa tuntua tuloksettomalta. Yrityksellä ei ole tällä hetkellä tarvetta etsiä uusia sponsorointikohteita.

Yritys haluaa olla aktiivisesti mukana paikallisessa urheilutoiminnassa ja hankkia näkyvyyttä sitä kautta. Myös haastateltavan ja yrityksen muun henkilökunnan mielenkiinto urheilua kohtaan tekee siitä yritykselle sopivan sponsorointikohteen. Haastateltavan henkilökohtaiset mieltymykset ovatkin vaikuttaneet suuresti sponsorointipäätöksiin. Ajatus muunlaisten kohteiden sponsoroinnista tuntuu kaukai-

selta. Urheilun sponsoroinnilla yritys tavoittelee ensisijaisesti paikallista näkyvyyttä. Urheilun sponsorointiin liittyviksi riskeiksi haastateltava nimeää huliganismin ja kannattajien huonon käytöksen ottelutapahtumissa sekä onnettomuudet ja urheilun taloudelliset ongelmat, jotka tekevät urheiluseurasta liian riippuvaisen sponso-reista.

Haastateltavan mielestä yrityksen nykyistä sponsorointiyhteistyötä voitaisiin kehittää tarttumalla rohkeammin uusiin ideoihin. Haastateltava toivoisi yhteistyön kehittävän aidoksi win-win –tilanteeksi, josta molemmat osapuolet hyötyisivät tasapuolisesti. Haastateltava on kuitenkin tietoinen, ettei tällainen tilanne synny itses-tään, vaan vaatii jatkuvaa ideointia ja työtä asian eteen. Viiden vuoden kuluttua haastateltava näkee yrityksensä sponsoroivan uusia urheilulajeja, jotka hiljalleen kasvattavat suosiotaan. Nykyiset sponsorointikohteet pyritään kuitenkin säilyttämään tulevaisuudessakin ja paikallisuus tulee pysymään tärkeänä kriteerinä spon-sorointikohteille. Haastateltava uskoo urheilun säilyttävän asemansa Suomen suosituimpana sponsorointikohteena. Suomalaisen huippu-urheilun tasoon hän sen sijaan suhtautuu epäileväisemmin. Urheilua säännöllisesti seuratessaan hän on huomannut tason maailmalla kovenevan jatkuvasti.

6.7 Tulosten analysointi

Haastatteluista on löydettävissä tiettyjä säännönmukaisuuksia. Lähes jokainen haastateltava kokee, että sponsorointia olisi syytä kehittää tuloksellisempaan suun-taan. Yrityksissä ei haluta enää pelkästään tukea urheiluseuroja taloudellisesti, vaan myös itse hyötyä yhteistyöstä jollain tapaa. Keinot yhteistyön hyödyntämi-seksi ovat kuitenkin yrityksissä vielä vähäiset. Tavoitteita asetetaan harvoin, tu-loksia ei mitata eikä toiminta välttämättä edes perustu kirjalliseen sopimukseen. Sponsorointikohteiden kanssa keskustellaan toiminnan kehittämisestä harvoin jos lainkaan. Yritykset eivät myöskään aktiivisesti etsi itselleen parhaiten sopivia sponsorointikohteita, vaan ottavat vastaan yhteistyötarjouksia ja käyvät ne läpi oman mielenkiinnon ja ajan puitteissa Yritysjohdon henkilökohtaiset kiinnostuk-sen kohteet ovat liiankin merkittävässä asemassa kohteita valittaessa. Nykyistä

sponsorointiyhteistyötään moni haastateltava kuvaili niin pienimuotoiseksi toiminnaksi, ettei siihen ole järkevää panostaa enempää.

Yleisen mutta virheellisen käsityksen mukaan sponsorointi ei tarjoa yrityksille muuta hyötyä kuin näkyvyyttä. Haastateltavat nostivat esiin sponsoroinnin muita hyötyjä, joista verkostoituminen muiden sponsoreiden kanssa näyttää olevan erityisen merkittävä. Suurehkoilla urheiluseuroilla onkin yleensä lukuisia sponsoreita, mikä tarjoaa paljon verkostoitumismahdollisuuksia. Verkostoitumista ei tosin pääse tapahtumaan ilman säännöllisiä tapahtumia, joissa kohde ja sponsorit ovat osallisina. Mahdollisuus yrityksen sisäiseen virkistystoimintaan ja asiakastilaisuuksien järjestämiseen ovat muita haastateltavien nimeämiä sponsoroinnin hyötyjä. Tällaisia seikkoja urheiluseuran ainakin kannattaa tuoda esiin lähestyessään yrityksiä yhteistyöasioissa.

Yritysten kannattaisi valita sponsorointikohteet ensisijaisesti liiketoiminnan näkökulmasta ja jättää henkilökohtaiset mielipiteet sivuun. Myös urheiluseuran tulisi miettiä etukäteen, millaisia yrityksiä se haluaa sponsorikseen. Ennen kuin yritystä lähestytään, olisi vähintään hahmotettava millaista imagoa yritys tavoittelee ja sopiiko tämä imago yhteen urheilun kanssa. Apuna voidaan käyttää muun muassa yrityksen verkkosivuja ja viestintämateriaalia. Kun yrityksestä tiedetään ennestään enemmän, on sitä luontevampaa lähestyä tarjoten juuri heidän imagoaan vahvistavaa yhteistyösopimusta. Urheiluseuralle sopivien sponsoriyritysten löytäminen ei ole vaikeaa, sillä kilpailuhenkisyys ja oman alansa huipulle pyrkiminen liittyvät lähes jokaisen yrityksen missioon. Kulttuurikohteille on huomattavasti vaikeampaa löytää sponsoreita.

On äärimmäisen tärkeää, että yrityksen ja urheiluseuran arvot kohtaavat. Muuten yhteistyö ei tunnu mielekkäältä eikä helposti tuota tulosta. Tästäkin syystä yritykseen tutustuminen ennen yhteistyön tarjoamista on tärkeää. Haastatteluista ilmeni, että yritykset haluavat räätälöidyn yhteistyösopimuksen. Osa yrityksistä saattaa suorastaan vaatia tällaista, mikä on ymmärrettävää. Jokainen yritys ei ehdi tai edes halua olla kaikessa mukana. Tällaiselle yritykselle syyksi yhteistyölle saattaa riittää paikallisen urheilutoiminnan rahallinen tukeminen hyväntekeväisyysmielessä.

Kaikille ei siis kannata tyrkyttää yhteistyö-ideologiaa. Osa yrityksistä taas haluaa ehdottomasti hyödyntää sopimusta monella eri tavalla. Tällöin pelkkä yrityslogo kentän tai kaukalon laidalla ei riitä, vaan yritykselle on tarjottava kattavampaa sopimusta. Rääätälöinti on sponsorihankinnan kulmakivi. Yhteistyön laajuus ja hinnoittelu perustuu yksinomaan yrityksen tarpeisiin.

Yritykset joskus luokittelevat sponsorointikohteensa toiminnan laajuuden mukaan. Urheiluseura voisi tehdä sponsoriyrityksilleen samoin. Riippumatta siitä minkä laajuista yhteistyötä yritys haluaa, kannattaa urheiluseuran aina tarjota yritykselle kirjallista sopimusta. Haastattelun mukaan yllättävän harva yhteistyösopimus on tehty kirjallisena. Suullinen sopimus on yhtä sitova kuin kirjallinenkin, mutta siitä ei tulkinnanvaraisissa tapauksissa voida tarkistaa mitään. Laajempaa yhteistyötä haluavalle yritykselle kannattaa ehdottaa myös hyödyntämissuunnitelmaa, jonka laatimisessa urheiluseura voi olla apuna. Yksikään yhteistyösopimus ei automaattisesti tuota tulosta, vaan vaatii säännöllisesti tiettyjä toimenpiteitä. Hyvin laadittu hyödyntämissuunnitelma auttaa myös sponsoroinnin syventämisessä pelkästä kentänlaitamainonnasta oikeaksi yhteistyöksi.

Moni yritys joutuu tahtomattaankin kieltäytymään sponsorointiyhteistyöstä taloudellisista syistä. Tästä syystä urheiluseuran kannattaa aina yhteistyöstä neuvoteltaessa tehdä selväksi, että yrityksen suoritteiden urheiluseuralle ei ole pakko olla rahallisia. Urheiluseura tarvitsee muun muassa urheiluvälineitä, vakuutuksia, kuljetuspalveluja, pitopalvelua VIP-tiloihin ja tilitoimiston palveluja. Tarvittavia palveluja tarjoavien yritysten kanssa voidaan sopia seuraavanlaisesta yhteistyöstä: urheiluseura tarjoaa yritykselle mainostilaa tapahtumissaan ja viestinnässään vastineeksi yrityksen palveluista, joiden hintaa on urheiluseuran kohdalla alennettu. Tavarantoimittajan roolia kannattaa ehdottaa yrityksille, joiden tuotteita tai palveluita urheiluseura säännöllisesti tarvitsee. Tällöin ainakin voidaan puhua yhteistyöstä eikä yksipuolisesta rahoittamisesta.

Sponsorointi ei ole urheiluseuran ainoa varainhankintatapa, mutta varmasti se merkittävin. Muita tapoja, kuten kausikortti- ja fanituotemyyntiä, ei pidä silti unohtaa. Jos urheiluseura vakiinnuttaa vahvan aseman kotikaupungissaan ja otte-

lut houkuttavat runsaasti katsojia, on sponsorihankintakin helpompaa. On itses-
tään selvää, etteivät tyhjät katsomot houkuta sponsoreita. Sponsorihankinnan
ohessa urheiluseuran tulee panostaa omaan markkinointiin. Tämä ei tietenkään ole
halpaa, ja ilman sponsorirahoitusta on vaikea toteuttaa näyttävää mainoskampan-
jaa. Tätä voidaan kutsua sponsorihankinnan noidankehäksi. Hyvä menestys omas-
sa lajissaan luonnollisesti herättää yleisön, median ja yritysten kiinnostuksen ur-
heiluseuraa kohtaan. Urheilu on kuitenkin urheiluseuran päätehtävä. Urheilulla on
vahva asema maailman suosituimpana sponsorointikohteena. Allaolevassa taulu-
kossa luetellaan vielä lyhyenä yhteenvetona urheilusponsoroinnin olennaisimmat
vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja riskit.

Taulukko 3: Urheilusponsoroinnin SWOT-analyysi

VAHVUUDET	HEIKKOUEDET
<ul style="list-style-type: none"> ○ Uudenlainen markkinointikeino ○ Kohdeyleisön arvostus ○ Verkostoitumismahdollisuus ○ Näkyvyys 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Hyödyntämisen vaikeudet ○ Kustannukset yritykselle ○ Vaatii vaivannäköä ○ Vaatii pitkäjänteisyyttä
MAHDOLLISUUDET	RISKIT
<ul style="list-style-type: none"> ○ Monipuolinen viestintä ○ Imagon muokkaus ○ Virkistystoiminta ○ ”Win win win –tilanne” 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Muistuttaa hyväntekeväisyyttä ○ Joustamattomuus ○ Urheilutuotteen heikko laatu ○ Urheilun epärehellisyys

6.8 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimusten luotettavuutta arvioidaan reliabiliteetin ja validiteetin avulla. Reliabi-
liteetti tarkoittaa sitä, että tutkimustulokset eivät ole sattumanvaraisia. Reliabili-
teetti on hyvä, jos myös muut tutkijat päätyvät samaa aihetta tutkiessaan vastaa-
vanlaisiin tuloksiin. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 186.) Tämän tutkimuksen reliabili-
teetti on suhteellisen hyvä. Teoriaosuudesta käy ilmi, millaisia tuloksia sponso-
rintia tutkimalla on aikaisemmin saatu. Muun muassa Valanko painottaa omassa
lukuisiin lähteisiin pohjautuvassa teoksessaan, miten harva yritys hyödyntää kaik-
kia sponsoroinnin tarjoamia mahdollisuuksia. Tämä tutkimus tukee tätä väittämää.

Reliabiliteettia on tämän tutkimuksen kohdalla kuitenkin melko vaikea arvioida, sillä täysin samasta näkökulmasta ei ole aikaisemmin tutkimuksia tehty. Reliabiliteettia luonnollisesti heikentää myös haastattelututkimuksen pieni otanta.

Validiteetti määrittelee, onko tutkimuksessa tutkittu sitä, mitä oli tarkoituskin tutkia. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 187.) Tämän tutkimuksen validiteetti on kohtalainen. Tutkimustulokset ovat lähinnä suuntaa-antavia haettaessa keinoja sponsorointiyhteistyön syventämiseksi. Tutkimusongelma olisi voitu ottaa paremmin huomioon haastattelurunkoa laadittaessa. Haastattelut eivät anna suoraa vastausta tutkimusongelmaan, vaan ratkaisumalleja on jouduttu päättämään teoriaosuutta apuna käyttäen. Tutkimusongelma jääkin varsin avoimeksi. Tutkimus antaa kuitenkin hyvän pohjan laajemmalle jatkotutkimukselle. Sponsorointi on uudenlainen ja varteenotettava markkinointikeino, jota ei ole vielä tutkittu yhtä paljon kuin esimerkiksi perinteistä mainontaa.

Jatkotutkimusta ajatellen kannattaisi etsiä haastateltaviksi yrityksiä, jotka eivät sponsoroi urheilua lainkaan. Näin oli alun perin tarkoitus toimia jo tämän tutkimuksen kohdalla, mutta tällaisten yritysten löytäminen oli tiukasta aikataulusta ja vähäisistä resursseista johtuen mahdotonta. Tällaisiakin yrityksiä kuitenkin on, ja heidän näkemyksensä urheilun sponsorointiin olisi olennaista selvittää. Tärkeää olisi myös haastatella urheiluseurojen edustajia ja selvittää, millaisia yhteistyökokonaisuuksia he yrityksille tarjoavat. Näin tutkimuksesta tulisi kattavampi. Lisäksi voitaisiin selvittää vielä kohdeyleisön mielipiteitä sponsoroinnista esimerkiksi lomakekyselyn avulla. Kyselylomakkeita voitaisiin jakaa ottelutapahtumien yhteydessä ja välittää ihmisille sähköisessä muodossa vaikka urheiluseuran verkkosivuilla.

7 YHTEENVETO

Sponsorointi ei ole hyväntekeväisyyttä, vaan vastikkeellista yhteistyötä ja parhaimmillaan tehokas markkinointikeino. Perinteinen mainonta ei enää ole yhtä tehokasta kuin ennen, joten uudet tavat on syytä ottaa käyttöön markkinoinnissa. Suuren näkyvyysarvonsa ansiosta urheilu on suosituin sponsorointikohde. Yhdellä urheiluseuralla saattaa olla satoja sponsoreita. Yksilöllisempää sponsorointikohdetta etsivä yritys päätyy usein sponsoroimaan kulttuuria tai jotakin oppilaitosta. Ennen sponsorihankintaan ryhtymistä kohdeorganisaation on tuoteistettava itsensä ja asetettava sponsorihankinnalle realistiset tavoitteet. Moni yhteistyöhanke kaatuu heti alkuunsa siihen, että sitä on lähdetty myymään yrityksille liian hätiköiden.

Yritykset ovat kriittisiä sponsorointikohteiden suhteen. Suuntaus on tällä hetkellä sellainen, että kohteiden määrää vähennetään ja harvoin valittuihin kohteisiin panostetaan entistä enemmän. Kohdevalinnat riippuvat yrityksen tavoittelemasta imagosta. Erilaiset sponsorointikohteet herättävät kohdeyleisössä erilaisia mielikuvia. Toimiva yhteistyö vaatii säännöllisiä toimenpiteitä sekä yritykseltä että sponsorointikohteelta. Sekä yrityksen että kohteen kannattaa asettaa toiminnalle tavoitteet etukäteen ja myös mitata toiminnan tuloksia. Toiminnan riskit on myös huomioitava hyvissä ajoin.

Urheilua rahoittavat muutkin tahot kuin yritykset, mutta huippu-urheilulle sponsorointi on merkittävin tulonlähde. Urheiluseurojen kustannukset kasvavat jatkuvasti. Toiminnan pyörittäminen ei tänä päivänä ole mahdollista ilman sponsorirahotusta. Urheiluseurat ja yksittäiset urheilijat ovat tahtomattaankin tuoteistamisen kohteina. Urheilulle luodaan kysyntää markkinointikeinoin. Laadukkaimmat urheilutuotteet ovat halutuimpia niin viihdettä kuin liiketoimintaakin ajatellen. Urheilu yhdessä median ja markkinoiden kanssa muodostaa kokonaisuuden, jossa kaikkien osien on toimittava.

Teemahaastatteluna toteutetusta tutkimuksesta käy ilmi, ettei urheilun sponsorointi ole Suomessa kansainvälistä tasoa. Harva yritys asettaa sponsoroinnille tavoitteita etukäteen, vaikka tämä olisi järkevää. Tuloksia ei mitata, kohteiden kanssa ei käydä kehityskeskusteluja eikä yhteistyö välttämättä edes perustu kirjalliseen sopimukseen. Urheiluseuran kannattaa sponsorihankinnassaan miettiä, millaisia yrityksiä sponsoreiksi halutaan. Yhteistyön laajuuden tulee aina perustua yrityksen tarpeisiin. Toiminnan räätälöinti on urheiluseuran tärkeimpiä tehtäviä. Joillekin yrityksille voidaan tarjota tavarantoimittajan roolia, sillä suoritusten ei ole pakko olla rahallisia.

LÄHTEET

Painetut lähteet

Alaja, E. 2000. Arpapelä? – Urheilumarkkinoinnin käsikirja. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Alaja, E. 2001. Summapelä! – Sponsorointiyhteistyön käsikirja. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Alaja, E & Forssell, C. 2004. Tarinapelä - Sponsorin käsikirja. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Heinilä, K. Mikä on urheilun viihteellinen merkitys? Saatavissa: Miettinen, M. 2000. Haasteena huomisen hyvinvointi – Miten liikunta lisää mahdollisuuksia? Jyväskylä: LIKES.

Heinimäki, E, Lindqvist, H & Jyrämä, A. 2006. Kisojen sponsorointi yritysten toteuttamana ja yleisön kokemana. Urheilu, maine ja raha - Tutkimuksia vuoden 2005 yleisurheilun MM-kisoista. Tampere: Tammer-Paino Oy.

Hirsjärvi, S & Hurme, H. 2000. Tutkimushaastattelu – Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Helsingin yliopisto.

Hirsjärvi, S, Remes, P & Sajavaara, P. 2007. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Itkonen, H, Ilmanen, K & Matilainen, P. 2007. Urheilun sponsorointi Suomessa. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto.

Klein, N. 2000. No Logo. Lontoo: Flamingo.

- Lipponen, K. 1999. Sponsoroinnin kontrapunkti. Helsinki: Mainostajien Liitto.
- Mäkinen, O. 2007. Samalta viivalta? Eettiset kysymykset urheilussa. Helsinki: Kirjapaja.
- Puronaho, K. Rahan valta urheilussa. 2000. Urheilu katsoo peiliin. Jyväskylä: Atena Kustannus Oy.
- Puronaho, K, Sajasalo, P, Näsi, J, Pätsi, M, Lax, M, Glan, V & Matilainen, P. 2000. Mitä liikunta ja urheilu merkitsevät talouselämässä? Haasteena huomisen hyvinvointi – Miten liikunta lisää mahdollisuuksia? Jyväskylä: LIKES.
- Smith, E. 2008. What Sport Tells About Life. Lontoo: Penquin Books.
- Tuomi, J & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.
- Tuominen, M & Tanskanen, P. 2007. Hyödynnä tavaramerkkiäsi lisensoiden. Helsinki: Mainostajien Liitto.
- Valanko, E. 2009. Sponsorointi – Yhteistyökumppanuus strategisena voimana. Helsinki: Talentum Media Oy.
- Vanni, M. 2003. Kulttuurielämykset sponsorointikohteina. Saatavissa: Niinikoski, M; Sibelius, K. 2003. Kulttuuribusiness. Vantaa: WSOY.
- Vuokko, P. 2003. Markkinointiviestintä – Merkitys, vaikutus ja keinot. Porvoo: WS Bookwell Oy.
- Vuokko, P. 2004. Nonprofit-organisaatioiden markkinointi. Porvoo: WS Bookwell Oy.

Elektroniset lähteet

Finnair 2009. Sponsorintiyhteistyö. Finnair. [Viitattu 17.11.2009]. Saatavissa: http://www.finnair.fi/finnaircom/wps/portal/sponsorointi/fi_FI

Lento, P. 2009. Onko sponsorointi sijoitus vai hukkaan heitettyä rahaa? [Viitattu 11.11.2009]. Saatavissa: <http://www.avalon.fi/fi/etusivu/blogi/onko-sponsorointi-sijoitus-vai-hukkaan-heitettyä-rahaa.html>

Mainostajien Liitto 2008. Sponsorointibarometri 2008: Sponsoroinnin määrä Suomessa 166 miljoonaa euroa. Mainostajien Liitto. [Viitattu 15.6.2009]. Saatavissa: <http://www.mainostajat.fi/mliitto/sivut/Sponsorointibarometri2008.html>

Mainostajien Liitto 2009. Sponsorointibarometri: Sponsoroinnin määrä kasvoi kahdeksan prosenttia vuonna 2008. Mainostajien Liitto [Viitattu 4.7.2009]. Saatavissa: <http://www.mainostajat.fi/mliitto/index.asp>

Suomen Liikunta ja Urheilu ry 2010. Liikunnan talous. Suomen Liikunta ja Urheilu ry. [Viitattu 11.3.2010]. Saatavissa: http://www.slu.fi/liikuntapolitiikka/liikunnan_talous2/

Veikkausliiga 2010. Veikkausliigan otteluohjelma 2010. Veikkausliiga. [Viitattu 10.3.2010]. Saatavissa: http://www.veikkausliiga.com/Veikkausliigan_otteluohjelma_2010.htm

LIITTEET

LIITE 1

HAASTATTELURUNKO

PERUSTIEDOT

Yrityksenne nimi ja henkilöstön määrä

Oma nimenne ja asemanne yrityksessä

NYKYISET SPONSOROINTIKOhteET

Millaisia sponsorointikohteita yrityksellänne tällä hetkellä on?

Onko termi ”sponsorointiyhteistyö” mielestänne osuva?

Onko sponsorointikohteita joskus jouduttu karsimaan? Jos on, miksi?

Oletteko kieltäytyneet yhteistyötarjouksista? Jos olette, mistä syistä?

Miten sponsorointia hyödynnetään yrityksenne toiminnassa?

SPONSOROINTISTRATEGIA

Perustuuko toiminta kirjalliseen sopimukseen?

Onko toiminnalle asetettu tavoitteet etukäteen?

Mitataanko yhteistyön tuloksia? Jos mitataan, millä tavoin?

Käydäänkö sponsorointikohteiden kanssa keskustelua toiminnan kehittämiseksi?

Etsiikö yrityksenne aktiivisesti uusia sponsorointikohteita?

URHEILUN ASEMA

Mikä tekee urheilusta yrityksellenne sopivan sponsorointikohteen?

Ovatko henkilökohtaiset kiinnostuksen kohteenne vaikuttaneet päätöksiin urheilun sponsoroinnista?

Tavoitteleeko yrityksenne urheilun sponsoroinnilla paikallista vai laajempaa näkyvyyttä?

Millaisia riskejä ja uhkakuvia urheilun sponsorointiin mielestänne liittyy?

TULEVAISUUDEN NÄKYMÄT

Miten nykyistä sponsorointiyhteistyötänne voitaisiin mielestänne kehittää?

Millaisia kohteita voisitte kuvitella yrityksenne sponsoroivan 5 vuoden kuluttua?

Uskotteko urheilun pitävän pintansa Suomen suosituimpana sponsorointikohteenä?

Uskotteko suomalaisen huippu-urheilun tason paranevan 5 vuoden sisällä?